

# The Manager Review

## Jurnal Ilmiah Manajemen

83

Analisis Budaya Kerja Pegawai Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu

*Pebrianto  
Syaiful Anwar AB  
Sri Warsono*

Analisa Pencapaian Kinerja kegiatan dilingkungan Dinas Pertanian Kabupaten Seluma

*Rainer Atu  
Handoko Hadiyanto  
M. Rusdi*

Analisis Kinerja Pegawai Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara

*Yos Sudarso D  
Ridwan Nurazi  
Trisna Murni*

Kepuasan Konsumen Terhadap Pelayanan Jasa Di Pelabuhan Pulau Baai Bengkulu

*Edi Hariyanto  
Lizar Alfansi  
Soengkono*

Analisis Hubungan Perilaku Pemimpin Terhadap Kemampuan Pegawai Di Lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur

*Kulman  
Ridwan Nurazi  
Syamsul Bachri*

Analisis Penerapan Perda 07 Tahun 2009 Tentang Pembentukan Organisasi Dan Tata Kerja Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu (KPTSP) Kabupaten Mukomuko

*Imam Kabut Sariadi  
Ridwan Nurazi  
Trisna Murni*



# **The Manager Review**

Jurnal Ilmiah Manajemen

**Penanggung-jawab** : Prof. Lizar Alfansi, SE., MBA., Ph.D.

**Ketua Dewan Redaksi** : Dr. Slamet Widodo, MS

**Sekretaris Dewan Redaksi** : Sugeng Susetyo, S.E., M.Si

**Dewan Redaksi:**

1. Prof. Dr. Firmansyah
2. Prof. Dr. Darwin Sitompul
3. Prof. Dr. Yasri
4. Prof. Dr. Kamaludin, S.E., M.M.
5. Dr. Ridwan Nurazi, SE., M.Sc., Ak.
6. Dr. Fahrudin Js Pareke, S.E., M.Si.
7. Dr. Effed Darta Hadi, S.E., M.B.A.
8. Dr. Willy Abdillah, S.E., M.Sc

**Staf Pelaksana:**

1. Berto Usman, S.E., M.Sc.
2. Karona Cahya Susena, S.E., M.M.

SEMUA TULISAN YANG ADA DALAM JURNAL PENELITIAN BUKAN MERUPAKAN  
CERMINAN SIKAP DAN ATAU PENDAPAT DEWAN REDAKSI  
TANGGUNGJAWAB TERHADAP ISI DAN ATAU AKIBAT DARI TULISAN TETAP  
TERLETAK PADA PENULIS

**Alamat Redaksi**

Program Pascasarjana Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu  
Jl. W.R Supratman, Kandang Limun Bengkulu  
Telpn 0736-21170

# The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen



Volume 8, Nomor 1, April 2010



## DAFTAR ISI

Analisis Budaya Kerja Pegawai Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu 1 - 10

*Febrianto*  
*Wahid Anwar AB*  
*Wahid Warsono*

Analisa Pencapaian Kinerja kegiatan dilingkungan Dinas Pertanian Kabupaten Seluma 11 - 22

*Yunier Atu*  
*Yandoko Hadiyanto*  
*Y. Rusdi*

Analisis Kinerja Pegawai Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara 23 - 34

*Yos Sudarso D*  
*Yudhan Nurazi*  
*Yusna Murni*

UNIVERSITAS BENGLU	
MAJISTER MANAJEMEN	
No. KLASIFIKASI	100.000.000.000.000
658	
THE	NO. INDIK BUKU
0.4	

Puasan Konsumen Terhadap Pelayanan Jasa Di Pelabuhan Pulau Baai Bengkulu 35 - 41

*Yudi Hariyanto*  
*Yuzar Alfansi*  
*Yuzengkono*

Analisis Hubungan Perilaku Pemimpin Terhadap Kemampuan Pegawai Di Lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur 42 - 47

*Yuzhan Nurazi*  
*Yuzsul Bachri*

Analisis Penerapan Perda 07 Tahun 2009 Tentang Pembentukan Organisasi Tata Kerja Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu (KPTSP) Kabupaten Komuko 48 - 64

*Yuzhan Kabut Sariadi*  
*Yuzhan Nurazi*  
*Yuzsna Murni*

UPAKAN

ETAP

# ANALISIS KINERJA PEGAWAI UNIT PELAYANAN SATU ATAP (UPSA) KABUPATEN BENGKULU UTARA

Yos Sudarso D

Ridwan Nurazi dan Trisna Murni

Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Manajemen

Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu

## ABSTRACT

The purpose of this research is to know analysis of employee performance at Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara. This research used descriptive analysis. This research used frequency distribution tabel, mean and interview result. The data is used in this research was primary, secondary, and documentary data, that collected by questioner from employee and society, and by interview from employee, leader and society at Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara. The number of sample in this research is 18 respondents using non probability sampling method. That analysis used employee's perception and society's perception about employee performance and interview result from employee, leader and society at Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara. The result of this research shows that employee performance at Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara is good. The recommendation of this research for increasing employee performance at Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara provide push to employee to finish the license certificate on time.

*Keywords: Employee performance*

## PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan tanggung jawab pemerintah, baik pusat maupun daerah sebagaimana diamanatkan dalam UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah, tugas utama yang wajib dilaksanakan pemerintah daerah adalah menyelenggarakan urusan yang pada hakikatnya merupakan bagian dari pelayanan publik. Pada era desentralisasi dan semakin kuatnya desentralisasi saat ini, maka tuntutan dan tanggung jawab pelayanan publik tersebut juga semakin kuat dan mengemuka. Masyarakat tentu menuntut penyelenggaraan manajemen pelayanan lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat dan penyelenggaraan manajemen pelayanan publik yang transparan, partisipatif serta akuntabel.

Kualitas layanan juga dimaksudkan agar semua masyarakat dapat menikmati layanan, sehingga menjaga kualitas pelayanan publik berarti menjamin juga hak-hak asasi warga negara. Untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, model yang diterapkan dalam memberikan pelayanan adalah konsep layanan prima. Orientasi dari konsep layanan prima adalah kepuasan masyarakat pengguna layanan. Membangun pelayanan prima harus dimulai dari mewujudkan atau meningkatkan profesionalisme SDM untuk dapat memberi pelayanan yang terbaik, memenuhi atau melebihi standar pelayanan yang ada (Sedaryati, 2004). Salah satu bentuk layanan prima yang telah diterapkan oleh pemerintah daerah adalah pelayanan satu atap, yaitu pola pelayanan publik yang dilakukan secara terpadu pada suatu tempat oleh beberapa instansi pemerintah yang bersangkutan sesuai dengan kewenangan masing-masing (LAN, 2003).

Sistem pelayanan satu atap sebenarnya memiliki konsep yang tepat dalam hal penyelenggaraan pelayanan terhadap masyarakat sekaligus sebagai sebuah sistem yang dapat menciptakan penambahan pendapatan baik dilihat dari jumlah peningkatan pengguna layanan maupun dari sisi mengurangi "kebocoran" pendapatan daerah. Kebijakan sistem layanan satu atap ini juga telah memiliki dasar hukum yaitu dalam Surat Keputusan MenPan No.

63/KEP/2003 tentang pedoman pelaksanaan pelayanan satu atap antara lain disebutkan bahwa dalam menghadapi era globalisasi penuh dengan tantangan dan peluang, aparatur negara dalam hal ini dititikberatkan kepada aparatur pemerintah hendaknya memberi pelayanan yang sebaik-baiknya, berorientasi pada kebutuhan dan kepuasan penerima layanan, sehingga dapat meningkatkan daya saing dalam pemberian pelayanan barang dan jasa. SK Menpan ini selanjutnya menjelaskan pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan, maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Untuk mewujudkan suatu bentuk pelayanan publik terutama di sektor perekonomian, Bupati Bengkulu Utara mengeluarkan Surat Keputusan No. 78 Tahun 2002 Tentang Pembentukan Tim Persiapan Penyelenggaraan Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Bengkulu Utara. Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) di lingkungan pemerintahan Kabupaten Bengkulu Utara mempunyai tugas pokok menyelenggarakan pelayanan administrasi perizinan secara terpadu pada satu tempat atau lokasi oleh beberapa instansi pemerintah yang bersangkutan sesuai dengan kewenangannya masing-masing. Upaya peningkatan kualitas pelayanan dilaksanakan secara bersama-sama, terpadu, terprogram, terarah dan konsisten dengan memperhatikan kebutuhan dan harapan masyarakat, sehingga pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dapat diberikan secara tepat, cepat, murah, terbuka, sederhana, dan mudah dilaksanakan serta tidak diskriminatif.

Untuk mendukung pemberian pelayanan publik yang memiliki kualitas yang baik, tentunya harus didukung oleh kinerja SDM yang baik pula dalam hal ini adalah pegawai yang bekerja di lingkungan Kantor Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara. Kinerja itu sendiri menurut Rivai (2005) merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan. Tetapi di Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara, proses perizinan masih terganjal oleh waktu yang relatif lama dan penyelesaiannya terkadang tidak tepat waktu yang sudah dijanjikan karena kurangnya sarana dan masih minimnya pengetahuan masyarakat yang mengajukan perizinan tentang persyaratan dan prosedur pengurusan perizinan. Masyarakat sering tidak lengkap dalam memenuhi persyaratan pengurusan perizinan, sehingga memakan waktu harus bolak balik ke instansi yang berwenang menyediakan salah satu syarat pengurusan perizinan (Pra penelitian, Januari, 2010).

Selain itu pengetahuan masyarakat masih sangat minim tentang tata cara pengurusan perizinan, dan prosedur, serta terkesan proses pengurusan berbelit-belit, sehingga ada sebagian masyarakat yang enggan mengurus sendiri perizinan ke Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara, tetapi mereka lebih memilih mengurus perizinan melalui calo. Tentunya hal ini berdampak juga pada kuantitas atau jumlah biaya yang lebih besar yang harus dikeluarkan oleh masyarakat yang mengurus perizinan melalui calo dari pada biaya yang semestinya mereka bayar bila mengurus sendiri perizinan melalui jalur resmi ke Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara.

### **RUMUSAN MASALAH**

Bertitik tolak dari latar belakang tersebut, yang menjadi pokok permasalahan pada penelitian ini adalah :

1. Bagaimana kinerja pegawai Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara menurut persepsi pimpinan, pegawai dan masyarakat?
2. Upaya-upaya apakah yang telah dilakukan Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara untuk memaksimalkan kinerja pelayanannya kepada masyarakat yang mengurus perizinan?

## **REKONSTRUKSI LITERATUR**

### **Kinerja**

Kinerja menurut Mangkunegara (2006:15) adalah hasil kerja secara kualitas, dan tanggung jawab oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang diembarkannya. Kinerja pegawai merupakan hal yang penting untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Rivai (2005:14) definisi kinerja yaitu: "Kinerja merupakan hasil atau prestasi seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau kriteria yang telah disepakati bersama".

Hasibuan (2007) mengemukakan bahwa aspek-aspek atau unsur-unsur yang dinilai untuk mencapai sebagai berikut: Kesetiaan, Prestasi kerja, Kejujuran, Kedisiplinan, Kerjasama, Kerja sama, Kepemimpinan, Kepribadian, Prakarsa, Kecakapan, dan Tanggung jawab.

### **Kualitas Pelayanan Publik**

Keberhasilan pelayanan publik adalah kesuksesan pemerintah. Suatu hal yang kita ketahui bahwa merupakan hal yang mendasar dalam pelayanan publik yaitu diperlukan adanya standar pelayanan minimal. Namun fakta di daerah ini hampir semua instansi belum memiliki standar pelayanan minimal. Jikapun sudah memiliki, masalah yang muncul penerapannya bermasalah (Indeks Kepuasan Masyarakat UPSA Kabupaten Bengkulu Utara, 2010).

Salah satu kelemahan kualitas pelayanan aparatur adalah ketidaktahuan secara terukur dan operasional atas pelayanan yang berkualitas (Indeks Kepuasan Masyarakat UPSA Kabupaten Bengkulu Utara, 2010).

Definisi pelayanan publik dikemukakan dalam Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (Meneg PAN) Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003, memberikan pengertian pelayanan publik yaitu segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

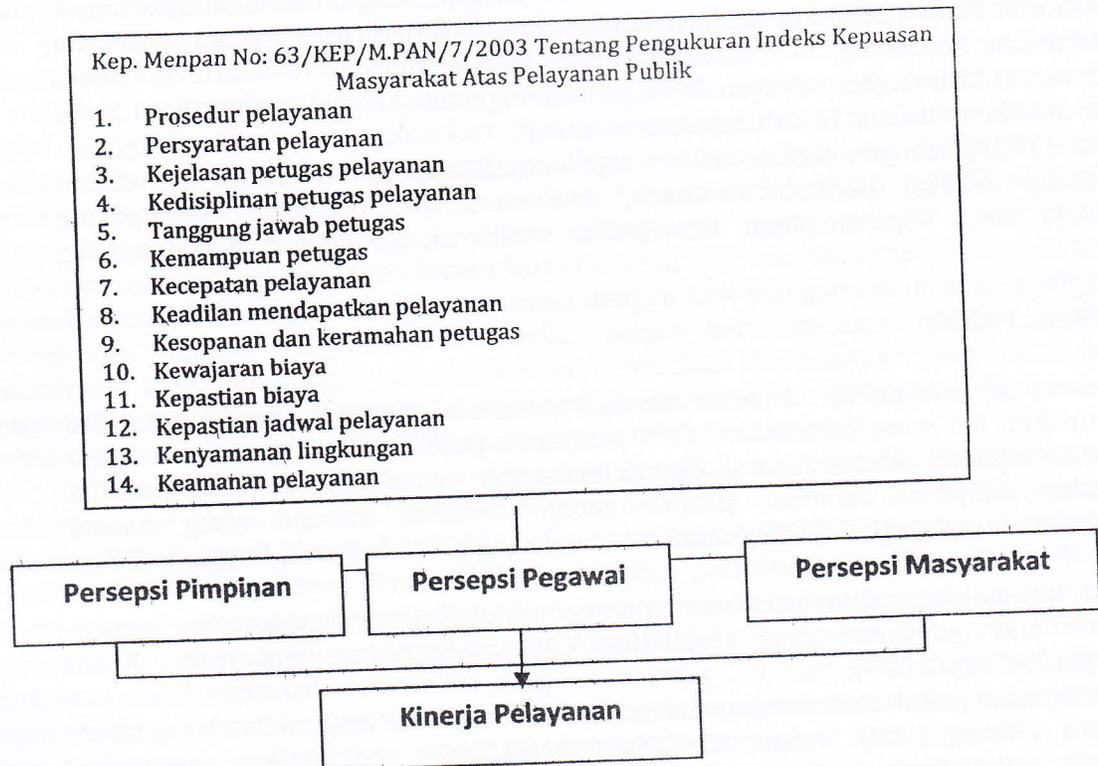
Sesuai dengan prinsip pelayanan yang telah ditetapkan dalam surat Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (Meneg PAN) Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 yang kemudian dikembangkan menjadi 14 (empat belas) unsur yang relevan valid dan reliabel sebagai unsur minimal yang harus ada untuk dasar pengukuran indeks kepuasan masyarakat sebagai berikut: Prosedur pelayanan, Persyaratan, Kejelasan petugas pelayanan, Tanggung jawab petugas pelayanan, Kemampuan petugas pelayanan, Kecepatan pelayanan, Keadilan mendapatkan pelayanan, Kesopanan dan keramahan petugas, Kewajaran biaya pelayanan, Kepastian jadwal pelayanan, Kepastian jadwal pelayanan, Keamanan lingkungan, dan Keamanan pelayanan.

Dalam Kep. Menpan No: 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, pengelompokan pelayanan publik secara garis besar adalah sebagai berikut: Pelayanan administratif, Pelayanan barang, dan Pelayanan jasa.

Dari berbagai jenis pengelolaan pelayanan publik yang disediakan oleh pemerintah tersebut, timbul beberapa persoalan dalam hal penyediaan pelayanan publik. Persoalan-persoalan tersebut diidentifikasi Wright (dalam LAN, 2003) sebagai berikut: 1. Kelemahan yang diberikan oleh pemerintah; 2. Pelayanan pemerintah tidak mengenal "bottom line" artinya apapun kinerjanya, pelayanan pemerintah tidak mengenal istilah bangkrut; 3. Pelayanan yang diberikan pemerintah memiliki ketidakpastian tinggi dalam hal teknologi mutakhir sehingga hubungan antara output dan input tidak dapat ditentukan dengan jelas; 4. Bertentangan dengan mekanisme pasar yang memiliki kelemahan dalam memecahkan masalah

*eksternalities*, organisasi pelayanan pemerintah menghadapi masalah berupa *internalities*. Artinya, organisasi pemerintah sangat sulit mencegah pengaruh nilai-nilai dan kepentingan para birokrat dari kepentingan umum masyarakat yang seharusnya dilayaninya.

### Kerangka Analisis



Gambar 1. Kerangka Analisis

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### Karakteristik Demografi Responden

Karakteristik demografi pegawai Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara adalah sebagai berikut:

Berdasarkan data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner sebanyak 18 kuesioner kepada pegawai Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara, maka dapat diketahui karakteristik demografi responden pada penelitian ini sebanyak 9 orang (50%) responden laki-laki, dan responden perempuan sebanyak 9 orang (50%).

Selanjutnya karakteristik responden berdasarkan rentang usia, sebagian besar responden berada pada rentang usia 31-40 tahun sebanyak 10 orang (55,56). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara berada pada usia yang dianggap matang, maka diharapkan pegawai bisa memberikan pelayanan perizinan dengan ramah dan sopan kepada masyarakat yang mengajukan perizinan dan merupakan pegawai yang berusia produktif dalam bekerja. Dengan demikian, diharapkan pegawai memiliki kinerja yang baik, bisa memberikan pelayanan perizinan yang baik.

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat diketahui bahwa latar belakang pendidikan sebagian besar responden adalah Diploma (DIII) sebanyak 10 orang (55,56%). Pendidikan yang dimiliki oleh pegawai akan sangat menentukan kinerja pegawai tersebut dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dalam memberikan pelayanan perizinan kepada masyarakat. Dengan tingkat latar belakang pendidikan yang tinggi

... internalities... kepentingan...  
 ... diharapkan pegawai mampu untuk mengerjakan tugas dengan baik memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan baik.

... berdasarkan statistik responden berdasarkan kepangkatan/golongan, sebagian besar responden berada pada kepangkatan/golongan II sebanyak 10 orang (55,56%). Dengan demikian semakin pegawai semakin termotivasi dalam melaksanakan pekerjaan agar dapat naik ke golongan/golongan berikutnya yang lebih tinggi.

... berdasarkan statistik responden berdasarkan rentang masa kerja, sebagian besar responden berada pada rentang masa kerja 6-10 tahun sebanyak 10 orang (55,56%). Hal ini menunjukkan sebagian besar responden yang diteliti sudah bekerja cukup lama sebagai PNS. Dengan demikian pengalaman kerja cukup lama dan memiliki pengetahuan kerja yang baik, maka diharapkan pegawai memiliki kemampuan kerja dan keterampilan yang baik, sehingga kualitas pelayanan pegawai juga semakin baik dan bisa memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat.

**Tanggapan Pegawai Sebagai Responden Terhadap Variabel Kinerja**

Berdasarkan hasil analisis distribusi frekuensi tanggapan responden, maka tanggapan pegawai terhadap kinerjanya adalah sebagai berikut:

**Tabel 2. Tanggapan Pegawai Terhadap Variabel Kinerjanya**

Pernyataan	Skor Jawaban					Rata-Rata	Ket
	SS	S	CS	TS	STS		
Sebagai kemudahan tahapan pelayanan pelayanan yang Saudara selenggarakan sebagai petugas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat sudah sesuai dengan yang diharapkan	1	13	4	-	-	3,83	Baik
Sebagai petugas pelayanan Saudara sudah menjelaskan persyaratan teknis dan administrasi perizinan yang diperlukan untuk mendapatkan pelayanan sesuai dengan jenis pelayanannya	3	8	7	-	-	3,78	Baik
Menurut Saudara di UPSA Kabupaten Bengkulu Utara memang terdapat petugas yang memberi pelayanan dengan penjelasan nama, jabatan, kewenangan dan tanggung jawabnya	4	8	6	-	-	3,89	Baik
Sebagai petugas pelayanan Saudara memiliki kesungguhan dalam memberikan pelayanan terutama terhadap konsistensi waktu kerja sesuai ketentuan yang berlaku	1	11	6	-	-	3,72	Baik
Sebagai petugas pelayanan Saudara memang memiliki kejelasan kewenangan dan tanggung jawab dalam menyelenggarakan dan penyelesaian perizinan	-	16	2	-	-	3,89	Baik
Sebagai petugas pelayanan Saudara memang memiliki keahlian dan keterampilan dalam memberikan atau menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat	2	14	2	-	-	4,00	Baik
Sebagai petugas pelayanan Saudara dapat menyelesaikan perizinan pelayanan dalam waktu yang telah ditentukan oleh UPSA Kabupaten Bengkulu Utara	2	6	10	-	-	3,56	Baik

8	Dalam memberikan pelayanan perizinan sebagai petugas pelayanan Saudara memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan tidak membedakan golongan/status masyarakat yang dilayani	1	10	7	-	-	3,67	Baik
9	Sebagai petugas pelayanan Saudara dalam memberikan pelayanan perizinan kepada masyarakat secara sopan dan ramah serta saling menghormati dan menghargai	5	3	10	-	-	3,72	Baik
10	Di UPSA Kabupaten Bengkulu Utara biaya pelayanan memang terjangkau oleh masyarakat terhadap besarnya biaya perizinan yang ditetapkan oleh unit pelayanan	3	6	9	-	-	3,67	Baik
11	Menurut Saudara Di UPSA Kabupaten Bengkulu Utara memang terdapat kesesuaian antara biaya perizinan yang dibayarkan dengan biaya yang telah ditetapkan	3	5	10	-	-	3,61	Baik
12	Saudara sebagai petugas pelayanan dalam pelaksanaan waktu pelayanan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan	1	12	5	-	-	3,78	Baik
13	Menurut Saudara Di UPSA Kabupaten Bengkulu Utara kondisi sarana dan prasarana pelayanannya bersih, rapi dan teratur sehingga dapat memberikan rasa nyaman kepada masyarakat penerima pelayanan	5	5	8	-	-	3,83	Baik
14	Menurut Saudara Di UPSA Kabupaten Bengkulu Utara terjamin tingkat keamanan unit penyelenggaraan pelayanan ataupun sarana yang digunakan sehingga masyarakat merasa tenang untuk mendapat pelayanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan	5	3	10	-	-	3,72	Baik
<b>Rata-Rata</b>							<b>3,76</b>	<b>Baik</b>

Sumber : Hasil Penelitian, 2010.

1,0-1,80 = Sangat Tidak Baik

1,81-2,60 = Tidak Baik

2,61-3,40 = Cukup Baik

3,41-4,20 = Baik

4,21-5,0 = Sangat Baik

Tanggapan responden terhadap variabel kinerja berdasarkan persepsi pegawai adalah berada pada kondisi yang baik. Dari tabel dapat dilihat rata-rata jawaban tertinggi responden sebesar 4,00 (baik karena berada di antara 3,41-4,20) adalah untuk pernyataan "Sebagai petugas pelayanan Saudara memang memiliki keahlian dan keterampilan dalam memberikan atau menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat", artinya rata-rata jawaban adalah baik. Hal ini menandakan bahwa pegawai memang memiliki keahlian dan keterampilan dalam memberikan atau menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini disebabkan keahlian dan keterampilan dalam memberikan atau menyelesaikan pelayanan sangat penting agar mampu memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat.

Selanjutnya, rata-rata jawaban terendah responden sebesar 3,56 (baik karena berada di antara 3,41-4,20) untuk pernyataan "Sebagai petugas pelayanan Saudara dapat menyelesaikan



UPSA Kabupaten Bengkulu Utara								
8	Dalam memberikan pelayanan perizinan pegawai sebagai petugas pelayanan memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan tidak membedakan golongan/status masyarakat yang dilayani	2	6	10	-	-	3,56	Baik
9	Pegawai sebagai petugas pelayanan dalam memberikan pelayanan perizinan kepada Saudara secara sopan dan ramah serta saling menghormati dan menghargai	5	2	11	-	-	3,67	Baik
10	Di UPSA Kabupaten Bengkulu Utara biaya pelayanan memang terjangkau oleh masyarakat terhadap besarnya biaya perizinan yang ditetapkan oleh unit pelayanan	3	5	10	-	-	3,61	Baik
11	Di UPSA Kabupaten Bengkulu Utara memang terdapat kesesuaian antara biaya perizinan yang saudara bayarkan dengan biaya yang telah ditetapkan	3	4	11	-	-	3,56	Baik
12	Pegawai sebagai petugas pelayanan dalam pelaksanaan waktu pelayanan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan	1	11	6	-	-	3,72	Baik
13	Di UPSA Kabupaten Bengkulu Utara kondisi sarana dan prasarana pelayanannya bersih, rapi dan teratur sehingga dapat memberikan rasa nyaman kepada Saudara sebagai penerima pelayanan	5	4	9	-	-	3,78	Baik
<b>Rata-rata</b>							<b>3,70</b>	<b>Baik</b>

Sumber : Hasil Penelitian, 2010.

- 1,0-1,80 = Sangat Tidak Baik
- 1,81-2,60 = Tidak Baik
- 2,61-3,40 = Cukup Baik
- 3,41-4,20 = Baik
- 4,21-5,0 = Sangat Baik

Tanggapan responden terhadap variabel kinerja pegawai berdasarkan persepsi masyarakat adalah berada pada kondisi yang baik. Dari tabel dapat dilihat rata-rata jawaban tertinggi responden sebesar 3,94 (baik karena berada di antara 3,41-4,20) adalah untuk pernyataan "Pegawai sebagai petugas pelayanan memang memiliki keahlian dan keterampilan dalam memberikan atau menyelesaikan pelayanan kepada Saudara sebagai pemohon", artinya rata-rata jawaban adalah baik. Hal ini menandakan bahwa pegawai sudah memiliki keahlian dan keterampilan dalam memberikan atau menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat sebagai pemohon. Ini bisa dilihat dari kemampuan pegawai menjelaskan semua persyaratan perizinan, mekanisme dan tahapan pengurusan perizinan, serta mampu menyelesaikan perizinan sesuai dengan waktu yang dijanjikan.

Selanjutnya, rata-rata jawaban terendah responden sebesar 3,50 (baik karena berada di antara 3,41-4,20) untuk pernyataan "Pegawai sebagai petugas pelayanan dapat menyelesaikan perizinan dalam waktu yang telah ditentukan oleh UPSA Kabupaten Bengkulu Utara", artinya rata-rata jawaban adalah baik. Ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai sudah mampu perizinan dalam waktu yang telah ditentukan. Hal ini disebabkan masyarakat yang mengajukan permohonan perizinan terkadang persyaratannya masih kurang lengkap atau sudah kadaluarsa karena habis masa berlakunya. Rata-rata tanggapan responden secara keseluruhan adalah

	Baik

... (baik karena berada di antara 3,41-4,20) artinya rata-rata jawaban responden ... adalah baik. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai dalam ... pelayanan sudah baik.

**Hasil Wawancara**

Berdasarkan hasil wawancara, menurut pimpinan pegawai dan masyarakat, di Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara pegawai sebagai petugas pelayanan ... menyelenggarakan dengan tahapan yang mudah sesuai dengan mekanisme ... UPSA Kabupaten Bengkulu Utara. Pegawai menjelaskan secara rinci persyaratan ... administrasi perizinan yang diperlukan, jumlah biaya perizinan dan waktu ... perizinan. Biaya yang dikenakan juga sudah wajar dan terjangkau sesuai dengan ... oleh UPSA Kabupaten Bengkulu Utara.

... yang diselenggarakan selama jam kerja, ada petugas yang memberi ... dengan kejelasan nama, jabatan, kewenangan dan tanggung jawabnya. Dalam ... pelayanan, pegawai memang memiliki keahlian dan keterampilan agar bisa ... masyarakat dengan baik. Pegawai juga melayani masyarakat yang mengurus perizinan ... tidak membedakan golongan/status masyarakat yang dilayani, dan melayani ... dan ramah serta saling menghormati dan menghargai.

Kondisi UPSA Kabupaten Bengkulu Utara berupa kondisi sarana dan prasarana ... bersih, rapi dan teratur sehingga dapat memberikan rasa nyaman kepada ... penerima pelayanan. Selain itu, terjamin tingkat keamanan unit penyelenggaraan ... sarana yang digunakan sehingga masyarakat merasa tenang untuk ... pelayanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan, ... perizinan bersifat resmi, legal, dan formal, serta memiliki landasan hukum yang ... yang masih dirasakan kurang maksimal adalah ketepatan waktu penyelesaian ... ini disebabkan Beberapa hal antara lain terjadi pemadaman listrik oleh PLN atau ... terjadi gangguan pada komputer atau laptop. Selain itu terkadang ada beberapa ... yang diajukan oleh pemohon yang belum lengkap atau ada persyaratan yang sudah ... berlakunya. Terkadang pejabat yang menangani perizinan dari setiap bagian atau ... memberikan tanda tangan pengesahan berizinan tidak ada karena ada ... dinas di luar Kabupaten Bengkulu Utara.

**Penyimpulan**

Berdasarkan data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner sebanyak 18 kuesioner ... pegawai Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara, maka dapat ... karakteristik demografi responden pada penelitian ini sebanyak 9 orang responden ... dan responden perempuan sebanyak 9 orang. Selanjutnya, karakteristik responden ... rentang usia, sebagian besar responden berada pada rentang usia 31-40 tahun. Hal ... menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten ... Utara berada pada usia yang dianggap matang, maka diharapkan pegawai bisa ... pelayanan perizinan dengan ramah dan sopan kepada masyarakat yang ... perizinan dan merupakan pegawai yang berusia produktif dalam bekerja.

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat diketahui bahwa latar ... pendidikan sebagian besar responden adalah Diploma (DIII). Dengan tingkat latar ... pendidikan yang tinggi tersebut diharapkan pegawai mampu untuk mengerjakan ... dengan baik memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan baik. Karakteristik ... berdasarkan kepangkatan/golongan, sebagian besar responden berada pada ... atau golongan II. Dengan demikian diharapkan pegawai semakin termotivasi ... melaksanakan pekerjaan agar dapat naik ke pangkat/golongan berikutnya yang lebih ...

arkan persepsi ... rata-rata jawaban ... ) adalah untuk ... an keterampilan ... mohon", artinya ... memiliki keahlian ... ada masyarakat ... nua persyaratan ... menyelesaikan ... karena berada di ... t menyelesaikan ... u Utara", artinya ... ai sudah mampu ... ang mengajukan ... sudah kadaluarsa ... eluruhan adalah

Karakteristik responden berdasarkan rentang masa kerja, sebagian besar responden berada pada rentang masa kerja 6-10 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang diteliti sudah bekerja cukup lama sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS), sehingga kualitas hasil kerja pegawai juga semakin baik dan bisa memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat.

Penelitian yang dilakukan di Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara pada umumnya kinerja pegawai yang menjadi petugas pelayanan sudah baik didasarkan pada hasil dari penyebaran kuesioner dan hasil wawancara dengan atasan, pegawai itu sendiri dan masyarakat. Tetapi ada hal dari kinerja pegawai yang dianggap belum masih kurang dalam memberikan pelayanan perizinan kepada masyarakat. Kinerja pegawai yang masih dianggap kurang maksimal itu adalah masih belum dapat menyelesaikan perizinan pelayanan dalam waktu yang telah ditentukan oleh UPSA Kabupaten Bengkulu Utara. Ini dikarenakan terkadang terjadi keterlambatan penyelesaian disebabkan oleh hambatan teknis karena mati lampu, maka SK perizinan belum bisa dicetak, dan komputer yang mengalami gangguan. Selain itu jumlah izin yang harus dibuat dan dicetak banyak, sehingga harus antri dicetak yang membuat waktu penyelesaian perizinan hingga sampai ke tangan pemohon menjadi lambat. Selain itu, pejabat yang berwenang menandatangani dan mengesahkan perizinan sedang berada di luar Kabupaten Bengkulu Utara karena ada keperluan dinas.

### **Implikasi Strategis**

Aspek pelayanan dalam suatu organisasi memegang peranan yang sangat penting dalam menentukan kinerja dan kredibilitas suatu institusi. Pelayanan publik oleh birokrasi publik merupakan salah satu perwujudan dari fungsi aparatur pemerintah sebagai abdi masyarakat di samping sebagai abdi negara. Dengan demikian sektor pelayanan kepada masyarakat sangat penting yang menunjukkan kinerja pelayanan publik yang baik salah satunya di bidang perijinan.

Penelitian yang dilakukan di Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara terhadap kinerja pegawai di bidang pelayanan perizinan, maka didapat hasil pada dasarnya secara keseluruhan sudah baik berdasarkan tanggapan atasan, pegawai itu sendiri dan masyarakat. Tetapi ada hal dari kinerja pegawai yang dianggap belum atau masih kurang dalam memberikan pelayanan perizinan kepada masyarakat. Kinerja pegawai yang masih dianggap kurang itu adalah pegawai masih belum dapat menyelesaikan perizinan pelayanan dalam waktu yang telah ditentukan oleh UPSA Kabupaten Bengkulu Utara. Ini dikarenakan terkadang terjadi keterlambatan penyelesaian disebabkan oleh hambatan teknis karena mati lampu, maka SK perizinan belum bisa dicetak, dan komputer yang mengalami gangguan. Selain itu, jumlah izin yang harus dibuat dan dicetak banyak, sehingga harus antri dicetak yang membuat waktu penyelesaian perizinan hingga sampai ke tangan pemohon menjadi lambat, dan ada kekuranglengkapan persyaratan yang diajukan pemohon atau persyaratan sudah habis masa berlakunya.

Berkaitan dengan pegawai masih belum dapat menyelesaikan perizinan pelayanan dalam waktu yang telah ditentukan oleh UPSA Kabupaten Bengkulu Utara tersebut, maka ada beberapa upaya yang dapat dilakukan Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara. Upaya-upaya tersebut adalah menyediakan mesin jenset untuk mengatasi jika mati lampu sedangkan banyak perizinan yang harus diselesaikan agar semuanya selesai tepat waktu yang dijanjikan. Sigap dalam mengatasi gangguan teknis yang terjadi misalnya segera memperbaiki jika ada gangguan dan kerusakan peralatan kerja yaitu komputer dan laptop. Selanjutnya memberikan sosialisasi ke masyarakat yang akan mengajukan perizinan dengan menempel semua syarat yang dibutuhkan untuk mendapat perizinan di kaca loket dan masih dalam masa berlaku.

Upaya-upaya yang telah dilakukan oleh Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara untuk memaksimalkan pelayanan kepada masyarakat yang mengurus perizinan

...sar responden  
...sebagian besar  
...PNS), sehingga  
...an yang prima

Bengkulu Utara  
...dasarkan pada  
...itu sendiri dan  
...kurang dalam  
...masih dianggap  
...ayanan dalam  
...kan terkadang  
...ti lampu, maka  
...lain itu jumlah  
...membuat waktu  
...ain itu, pejabat  
...uar Kabupaten

...penting dalam  
...rokrasi publik  
...masyarakat di  
...yarakat sangat  
...nya di bidang

Bengkulu Utara  
...pada dasarnya  
...u sendiri dan  
...kurang dalam  
...masih dianggap  
...n dalam waktu  
...kadang terjadi  
...mpu, maka SK  
...itu, jumlah izin  
...membuat waktu  
...bat, dan ada  
...ah habis masa

...ayanan dalam  
...out, maka ada  
...aten Bengkulu  
...atasi jika mati  
...ai tepat waktu  
...salnya segera  
...er dan laptop.  
...rization dengan  
...ket dan masih

SA) Kabupaten  
urus perizinan

...UPSA Keliling ke kecamatan-kecamatan yang berada di wilayah Unit  
...Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara. Tujuannya adalah untuk menjangkau  
...di pelosok-pelosok yang jauh dari Ibu Kota Kabupaten atau jauh dari Kantor Unit  
...Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara yang memang membutuhkan  
...perizinan. Berusaha menyederhanakan mekanisme pelayanan agar lebih mudah dan  
...tidak mengalami kesulitan, dan merasa prosedur pengurusan perizinan di Unit  
...Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara tidak berbelit-belit.

...hasil penelitian dapat diketahui bahwa kinerja pegawai dalam memberikan  
...perizinan sudah baik. Artinya pegawai sudah mampu memberikan pelayanan  
...dengan baik sesuai dengan Kep. Menpan No: 63/KEP/M.PAN/7/2003 Tentang  
...Indeks Kepuasan Masyarakat Atas Pelayanan Publik, dan sesuai juga dengan  
...oleh masyarakat.

...yang dilakukan oleh Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu  
...untuk memaksimalkan pelayanan kepada masyarakat yang mengurus perizinan  
...UPSA Keliling ke kecamatan-kecamatan yang berada di wilayah Unit  
...Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara. Tujuannya adalah untuk  
...masyarakat di pelosok-pelosok yang jauh dari Ibu Kota Kabupaten atau jauh  
...Kantor Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara yang memang  
...pelayanan perizinan. Berusaha menyederhanakan mekanisme pelayanan  
...lebih mudah dan masyarakat tidak mengalami kesulitan, dan merasa prosedur  
...perizinan tidak berbelit-belit.

Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara perlu mempertahankan  
...yang sudah baik. Selanjutnya, Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten  
...Bengkulu Utara perlu mendorong pegawai agar menyelesaikan semua perizinan sesuai  
...waktu yang telah dijanjikan kepada masyarakat.

Selanjutnya, Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara perhatian sigap  
...hambatan teknis yang terjadi dengan cara secara tanggap melakukan perbaikan  
...komputer yang digunakan untuk pembuatan sertifikat perizinan jika terjadi  
...Menyediakan mesin jenset untuk mengatasi jika mati lampu. Melakukan  
...dengan pejabat yang berwenang menandatangani dan mengesahkan perizinan,  
...perizinan dapat ditandatangani dan diselesaikan tepat waktu.

## DAFTAR PUSTAKA

...W. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Bumi Aksara.  
...Nomor 63 Tahun 2003, tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan  
...Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah.  
...Administrasi Negara. 2003. *Penyusunan Standar Pelayanan Publik*. LAN. Jakarta.  
...2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. BPFE.  
...2007. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta. PT Rineka Cipta.