

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI DALAM PELAKSANAAN  
ADMINISTRASI PERSURATAN DI KANTOR KECAMATAN UJUNG  
BATU KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA**

**TESIS**

OLEH

**HARIANTO HARAHAHAP  
NPM. 201801070**



**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK  
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2022**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 2/1/23

Access From (repository.uma.ac.id)2/1/23

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI DALAM PELAKSANAAN  
ADMINISTRASI PERSURATAN DI KANTOR KECAMATAN UJUNG  
BATU KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA**

**TESIS**

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik  
pada Pascasarjana Universitas Medan Area



OLEH

**HARIANTO HARAHAHAP  
NPM. 201801070**

**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK  
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2022**

# UNIVERSITAS MEDAN AREA MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

## HALAMAN PERSETUJUAN

**Judul** : Analisis Kinerja Pegawai dalam Pelaksanaan Administrasi Persuratan di Kantor Kecamatan Ujung Batu, Kabupaten Padang Lawas Utara

**Nama** : Harianto Harahap

**NPM** : 201801070

**Menyetujui**

**Pembimbing I**



**Dr. Heri Kusmanto, M.A**

**Pembimbing II**



**Dr. Nina Siti Salmaniah Siregar, M.Si**

**Ketua Program Studi  
Magister Ilmu Administrasi Publik**



**Dr. Budi Hartono, M.Si**

**Direktur**



**Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS**

**Telah diuji pada 19 September 2022**

---

---

**Nama : Harianto Harahap**

**NPM : 201801070**



**Panitia Penguji Tesis :**

**Ketua : Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS**

**Sekretaris : Dr. Isnaini, SH, M.Hum**

**Pembimbing I : Dr. Heri Kusmanto, M.A**

**Pembimbing II : Dr. Nina Siti Salmaniah Siregar, M.Si**

**Penguji Tamu : Prof. Dr. Marlon Sihombing, MA**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 2/1/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

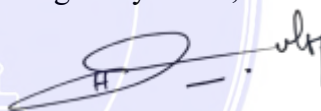
Access From (repository.uma.ac.id)2/1/23

## **PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, September 2022

Yang menyatakan,



**Hariato Harahap**

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS  
AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Harianto Harahap  
NPM : 201801070  
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik  
Fakultas : Pascasarjana  
Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**Analisis Kinerja Pegawai dalam Pelaksanaan Administrasi  
Persuratan di Kantor Kecamatan Ujung Batu, Kabupaten Padang  
Lawas Utara**

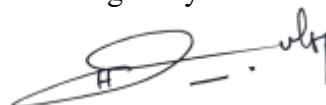
beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

**Dibuat di Medan**

**Pada tanggal :**

Yang menyatakan



**Hariato Harahap**



## ABSTRAK

### **Analisis Kinerja Pegawai dalam Pelaksanaan Administrasi Persuratan di Kantor Kecamatan Ujung Batu, Kabupaten Padang Lawas Utara**

**Nama** : Harianto Harahap  
**NPM** : 201801070  
**Pembimbing I** : Dr. Heri Kusmanto, M.A  
**Pembimbing II** : Dr. Nina Siti Salmaniah Siregar, M.Si

Penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana pelayanan surat-menyurat di Kantor Kecamatan Ujung Batu, Kabupaten Padang Lawas Utara. Persuratan merupakan sebuah hal penting dan menjadi salah tugas dari Kecamatan Ujung Batu untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini penting karena setiap hal yang ingin dilakukan masyarakat, mulai dari bidang pendidikan, kesehatan, sosial, dan sebagainya memerlukan dokumen berupa persuratan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengumpulkan, mencatat, menganalisis dan memberikan uraian serta keterangan singkat terhadap data yang ada sehingga kesimpulan yang diambil dapat mendekati kenyataan yang ada. Pendekatan kualitatif peneliti gunakan untuk melihat dan menganalisis kinerja aparatur di Kecamatan Ujung Batu, Kabupaten Padang Lawas Utara, serta melihat tantangan dan hambatan apa saja yang terjadi di dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat di kecamatan tersebut. Data primer berasal dari hasil pengamatan di lapangan dan wawancara dengan para narasumber yang tidak lain adalah para pegawai dan staf di kantor Kecamatan Ujung Batu. Sementara data sekunder diperoleh lewat buku, jurnal, dan internet yang terkait dengan tema penelitian ini. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat beberapa indikator terkait kualitas kinerja pegawai dalam pelayanan administrasi persuratan di kantor Kecamatan Ujung Batu. Dalam pelayanan kinerja, terdapat beberapa indikator penilaian, yaitu: sumber daya manusia, tingkat kehadiran, dan SOP surat menyurat yang ada di kantor Kecamatan Ujung Batu. Dalam hal ini, penulis menilai pelayanan administrasi persuratan di kantor Kecamatan Ujung Batu sudah baik. Sementara itu dalam hal kendala, setidaknya juga ditemukan beberapa kendala utama dalam hal pelayanan administrasi persuratan di Kecamatan Ujung Batu, yaitu: kualitas sumber daya manusia (SDM), jarak tempuh yang jauh antar daerah, serta profesionalisme pegawai dalam pelayanan pelayanan administrasi persuratan. Dalam hal ini penulis melihat ketiga kendala tersebut yang menjadikan belum maksimalnya pelayanan administrasi persuratan di Kecamatan Ujung Batu.

**Kata Kunci:** administrasi persuratan; kinerja pelayanan; Kecamatan Ujung Batu.

## ABSTRACT

### *Employee Performance Analysis in the Implementation of Correspondence Administration at the Ujung Batu District Office, North Padang Lawas Regency*

**Name** : Harianto Harahap  
**NPM** : 201801070  
**Advisor I** : Dr. Heri Kusmanto, M.A  
**Advisor II** : Dr. Nina Siti Salmaniah Siregar, M.Si

*This study aims to see how the correspondence services at the Ujung Batu District Office, North Padang Lawas Regency. Correspondence is an important thing and it is one of the tasks of Ujung Batu District to provide services to the community. This is important because everything that people want to do, from education, health, social, and so on requires documents in the form of letters. This study uses a descriptive research method with a qualitative approach. Qualitative research is research that aims to collect, record, analyze and provide a description and brief description of the existing data so that the conclusions drawn can approach the existing reality. The researcher uses a qualitative approach to see and analyze the performance of the apparatus in Ujung Batu District, North Padang Lawas Regency, and to see what challenges and obstacles occur in providing services to the community in the sub-district. Primary data comes from observations in the field and interviews with informants who are none other than employees and staff at the Ujung Batu District office. While secondary data was obtained through books, journals, and the internet related to the theme of this research. The results of this study indicate that there are several indicators related to the quality of employee performance in letter administration services at the Ujung Batu District office. In service performance, there are several assessment indicators, namely: human resources, attendance level, and SOP for correspondence at the Ujung Batu District office. In this case, the author assesses that the administrative services of correspondence at the Ujung Batu District office are good. Meanwhile, in terms of constraints, at least several main obstacles were found in terms of mail administration services in Ujung Batu District, namely: the quality of human resources (HR), long distances between regions, and the professionalism of employees in the service of mail administration services. In this case, the author sees the three obstacles that make the administrative services of correspondence not optimal in Ujung Batu District.*

**Keywords:** *mail administration; service performance; Ujung Batu District.*



## KATA PENGANTAR

Terima kasih saya ucapkan atas kesempatan yang diberikan kepada saya, Dengan mengucapkan puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan hidayahnya kepada kita, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Ilmu Administrasi Publik pada program Pascasarjana Universitas Medan Area, Sumatera Utara. Tesis ini berjudul **“Analisis Kinerja Pegawai dalam Pelaksanaan Administrasi Persuratan di Kantor Kecamatan Ujung Batu, Kabupaten Padang Lawas Utara.”**

Dalam hal ini penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna, baik dilihat dari gaya bahasa maupun kedalaman materinya. Hal ini dikarenakan kemampuan dan pengetahuan penulis masih sangat terbatas serta kurangnya literatur yang berhubungan dengan pembahasan. Untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif sebagai suatu upaya dalam penyempurnaan tesis ini.

Dalam penulisan ini, penulis banyak menerima bimbingan dan arahan dari berbagai pihak yang kesemuanya itu tidak ternilai harganya. Oleh karenanya dengan kerendahan hati dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan rasa hormat serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Yang terhormat, **Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc** sebagai Rektor Universitas Medan Area
2. Yang terhormat, ibu **Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K, MS** sebagai Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area.
3. Yang terhormat, Bapak **Dr. Budi Hartono. M. Si** sebagai Ka. Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Medan Area.
4. Yang terhormat, Bapak **Dr. Heri Kusmanto, M.A**, sebagai pembimbing I yang telah meluangkan waktu membimbing penulis dengan ketulusan dan kesabaran.

5. Yang terhormat, Ibu **Dr. Nina Siti Salmaniah Siregar, M.Si** sebagai pembimbing II, yang penuh kesabaran dan pengertian telah memberikan dorongan, pengarahan dan bimbingannya sehingga selesainya tesis ini.
6. Ucapan terima kasih kepada Bapelitbang Kabupaten Padanglawas Utara yang telah bersedia meluangkan waktu untuk mengisi daftar pertanyaan yang penulis ajukan.
7. Ucapan terima kasih kepada teman-teman seperjuangan angkatan tahun 2019 Program Pascasarjana Magister Ilmu Administrasi Publik UMA.
8. Ucapan terima kasih kepada para staf Pengajar dan staf Administrasi Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Atas semua ini, kembali penulis menyampaikan doa kepada Tuhan YME. Semoga tulisan ini dapat digunakan sebagai pedoman untuk melaksanakan kegiatan penelitian lanjutan. Akhirnya dengan mengharapkan berkah dari YME, semoga kita memperoleh lindungan-Nya.

Medan, Juni 2022  
Penulis



**Hariato Harahap**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>v</b>
<b>BAB I: PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	6
1.3. Tujuan Penelitian .....	6
1.4. Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II: TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>8</b>
2.1. Kerangka Teori.....	8
2.1.1. Kinerja .....	8
2.1.2. Aparatur.....	13
2.2. Pelayanan Publik.....	15
2.2.1. Defenisi Pelayanan Publik.....	15
2.2.2. Prinsip Penyelenggaraan Pelayanan Publik.....	22
2.3. Kajian Terdahulu.....	24
2.4. Kerangka Pemikiran.....	28
<b>BAB III: METODOLOGI PENELITIAN</b> .....	<b>29</b>
3.1. Lokasi Penelitian .....	29

3.2. Waktu Penelitian .....	29
3.3. Bentuk Penelitian .....	30
3.4. Sumber Data.....	32
3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	32
3.5.1. Wawancara Mendalam .....	33
3.5.2. Observasi .....	34
3.5.3. Studi Dokumen.....	35
3.6. Informan Penelitian.....	35
3.7. Operasional Teori.....	36
3.8. Teknik Analisis Data.....	37
3.9. Validitas Data.....	38
<b>BAB IV: HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>39</b>
4.1. Gambaran Umum Kabupaten Padang Lawas Utara.....	39
4.1.1. Sejarah Lahirnya Kabupaten Padang Lawas Utara .....	39
4.1.2. Visi dan Misi Kabupaten Padang Lawas Utara .....	43
4.2. Gambaran Umum Kecamatan Ujung Batu .....	48
4.2.1. Demografi Kecamatan Ujung Batu .....	49
4.2.2. Geografis Kecamatan Ujung Batu.....	50
4.2.3. Luas Wilayah dan Rasio Kecamatan Ujung Batu .....	51
4.2.4. Topografi Kecamatan Ujung Batu.....	52
4.2.5. Pejabat Struktural di Kecamatan Ujung Batu.....	53
4.2.6. Daftar Nama Kepala Desa di Kecamatan Ujung Batu .....	53
4.2.7. Penduduk .....	54

4.2.8. Jumlah Penduduk Menurut Umur dan Jenis Kelamin di Kecamatan Ujung Batu .....	54
4.2.9. Jumlah Penduduk dan Laju Pertumbuhan Menurut Desa di Kecamatan Ujung Batu .....	55
4.3. Kinerja Pegawai dalam Pelaksanaan Administrasi Persuratan di Kantor Kecamatan Ujung Batu Kabupaten Padang Lawas Utara .....	56
4.3.1. Kinerja Pegawai berdasarkan Analisis Sumber Daya Manusia.....	56
4.3.2. Kinerja Pegawai berdasarkan SOP Persuratan .....	67
4.5. Pembahasan.....	92
<b>BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>99</b>
5.1. Kesimpulan .....	99
5.2. Saran.....	100
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>101</b>



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang Masalah

Pelayanan kepada masyarakat yang diberikan oleh negara dalam hal ini pemerintah melalui berbagai level instansi menjadi perhatian banyak pihak. Salah satu yang menjadi perhatian adalah dalam bidang *public service* (pelayanan umum) terutama dalam hal kualitas atau mutu pelayanan aparatur pemerintah kepada masyarakat. Sejak berlakunya Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Otonomi Daerah, pelayanan publik menjadi ramai diperbincangkan karena pelayanan publik merupakan salah satu variabel yang menjadi ukuran keberhasilan pelaksanaan otonomi daerah (Hakim, 1997).

Negara berkewajiban melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kedudukan dasarnya dalam rangka pelayanan publik yang merupakan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945 (Walangitan, 2018). Membangun kepercayaan masyarakat atas pelayanan publik yang dilakukan penyelenggara pelayanan publik merupakan kegiatan yang harus dilakukan seiring dengan harapan dan tuntutan seluruh warga negara dan penduduk tentang peningkatan pelayanan publik, sebagai upaya untuk mempertegas hak dan kewajiban.

Dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, disebutkan bahwa pelayanan publik merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan

bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2008 tentang Kecamatan, dalam Pasal 2 dijelaskan bahwa Kecamatan dibentuk di wilayah Kabupaten/Kota dengan peraturan daerah berpedoman pada peraturan pemerintah ini, pembentukan kecamatan sebagaimana di maksud pada Ayat (1) dapat berupa pemekaran 1 (satu) kecamatan menjadi 2 (dua) kecamatan atau lebih dan penyatuan wilayah desa/kelurahan dari beberapa kecamatan. Selanjutnya dalam Pasal 4 dijelaskan syarat administratif pembentukan kecamatan sebagaimana di maksud dalam Pasal 3 bahwa batas usia penyelenggaraan pemerintahan minimal.

Kecamatan merupakan salah satu organisasi yang mengemban tugas umum pemerintahan sebagaimana disebutkan dalam UU Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Berdasarkan tugas umum pemerintahan yang diemban ini maka penilaian kinerja bagi aparatur organisasi memiliki arti yang sangat penting terutama dalam upaya melakukan perbaikan-perbaikan pada masa yang akan datang. Penilaian kinerja bagi aparatur berguna untuk menilai kuantitas, kualitas dan efisiensi pelayanan, motivasi, dan penyesuaian anggaran organisasi.

Pemberian pelayanan publik oleh aparatur pemerintah kepada masyarakat (publik) merupakan perwujudan dan fungsi Aparatur Negara sebagai pelayan masyarakat (abdi), di samping sebagai Abdi Negara. Dalam konteks ini masyarakatlah sebagai aktor utama (pelaku) pembangunan, sedangkan pemerintah berkewajiban untuk mengarahkan, membimbing, serta menciptakan suasana yang

menunjang kegiatan-kegiatan dari masyarakat tersebut. Pada kondisi ini Aparatur Negara dituntut untuk lebih mampu memperbaiki kinerjanya (pelayanan prima) dan diharapkan lebih mampu merumuskan konsep atau menciptakan iklim yang kondusif, sehingga sumber daya pembangunan dapat menjadi pendorong percepatan terwujudnya masyarakat yang mandiri dan sejahtera.

Menurut Dwiyanto (2017), rendahnya kinerja aparatur publik sangat dipengaruhi oleh budaya paternalisme yang masih sangat kuat, yang cenderung mendorong pejabat aparatur untuk lebih berorientasi pada kekuasaan daripada pelayanan, menempatkan dirinya sebagai penguasa dan memperlakukan para pengguna jasa sebagai objek pelayanan yang membutuhkan bantuannya (Dwiyanto, 2017). Di samping itu, rendahnya kinerja juga disebabkan oleh sistem pembagian kekuasaan yang cenderung memusat pada pimpinan. Struktur aparatur yang hierarki mendorong adanya pemusatan kekuasaan dan wewenang pada atasan sehingga pejabat aparatur yang langsung berhubungan dengan para pengguna jasa sering tidak memiliki wewenang yang memadai untuk merespon dinamika yang berkembang dalam penyelenggaraan pelayanan.

Akhir-akhir ini tuntutan untuk pemenuhan kebutuhan pelayanan administrasi di wilayah Kabupaten Padang Lawas Utara khususnya di Kecamatan Ujung Batu cukup tinggi, hal ini dikarenakan dinamika perubahan dan pertumbuhan yang terjadi sebagai konsekuensi pembangunan. Salah satu tugas penting negara yang dilaksanakan oleh pemerintah Kabupaten Padang Lawas Utara adalah pelayanan di bidang administrasi kemasyarakatan yang di antaranya adalah pelayanan pengurusan KTP, pelayanan pengurusan Kartu Keluarga,

elayanan pengurusan Surat Keterangan Pindah Tempat, pelayanan pengurusan Surat Keterangan Catatan Kriminal (SKCK), pelayanan pengurusan izin keramaian, pelayanan legalisasi dan lain-lain.

Persoalan pelayanan di bidang administrasi masyarakat selalu mewarnai dinamika hubungan antara masyarakat dan pemerintah kabupaten maupun kecamatan. Masyarakat akan merasa puas apabila kebutuhannya dapat dipenuhi oleh pemerintah dan akan kecewa bila pemerintah tidak dapat memenuhi kebutuhan tersebut. Kondisi yang demikian ini membentuk pola interaksi antara masyarakat dan pemerintahnya, di mana di satu sisi pemerintah membutuhkan dukungan serta partisipasi masyarakat, akan tetapi pada sisi yang lain masyarakat mengharapkan pelayanan yang baik dari pemerintah agar kebutuhannya dapat terpenuhi.

Penelitian ini akan dilakukan pada wilayah Kecamatan Ujung Batu Kabupaten Padang Lawas Utara. Fokus utama adalah tentang analisis kinerja aparatur kecamatan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Secara umum Kecamatan Ujung Batu terdiri dari 13 desa yakni: Desa Huta Raja, Ujung Batu Julu, Gunung Manon UB, Labuhan Jurung, Martujuan, Paya Bahung UB, Tobing Tinggi UB, Ujung Batu Jae, Marlaung, Mananti, Jambu Tonang, Manare Tua dan Pasir Lancat UB. Berbatasan dengan Kabupaten Labuhanbatu Selatan, tepatnya Kecamatan Torgamba, dan Kecamatan Sungai Kanan (Kec. Ujung Batu dalam Angka, 2021).

Pelayanan aparatur Kecamatan Ujung Batu kepada masyarakat berdasarkan observasi awal menunjukkan beberapa hal, di antaranya adalah:

aparatur kecamatan menurut beberapa komentar masyarakat yang menerima pelayanan masih belum optimal dalam hal waktu. Aspek lain masih menurut masyarakat, informasi dalam pengurusan administrasi masih berbelit-belit atau banyak prosedur yang harus dikuti dan dipenuhi, bagi masyarakat hal tersebut membutuhkan waktu yang lebih banyak, padahal masyarakat juga harus bekerja (Hasibuan, 2005). Menurut aparatur kecamatan hal yang membuat proses pelayanan dalam hal administrasi lama adalah ketidaklengkapan dokumen yang dimiliki oleh masyarakat, menurutnya masyarakat sering lalai dengan dokumen-dokumen kependudukan, selalu ingin cepat dalam proses pengurusan, sementara sering dokumen tidak lengkap, jumlah masyarakat yang harus dilayani juga dalam waktu tertentu cukup ramai (Budi, 2021).

Cakupan luas wilayah dan sebaran penduduk yang harus dilayani oleh aparat kecamatan Ujung Batu memang cukup bervariasi, hal ini ditunjukkan oleh data demografi masyarakat dan luas area desa-desa yang ada. Selain itu tentu faktor demografis lain seperti pekerjaan masyarakat, tingkat pendidikan juga turut serta memberikan jawaban atas situasi yang terjadi di masyarakat. Keterkaitannya dengan kinerja aparatur kecamatan dalam memberikan pelayanan adalah tentang komunikasi pelayanan yang harus memahami tingkat pengetahuan yang dimiliki masyarakat.

Analisis kinerja aparatur kecamatan dalam hal pelayanan kepada masyarakat di Kecamatan Ujung Batu menjadi menarik untuk diteliti atas dasar argumentasi di atas, khususnya terkait keharusan aparatur memberikan pelayanan secara maksimal kepada masyarakat sebagaimana amanah dari Undang-Undang.



Atas dasar itu peneliti merumuskan topik penelitian dengan judul “**Analisis Kinerja Pegawai dalam Pelaksanaan Administrasi Persuratan di Kantor Kecamatan Ujung Batu, Kabupaten Padang Lawas Utara.**” Judul penelitian ini akan diajukan sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Magister Administrasi Publik.

### **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka peneliti merumuskan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana Kinerja Pegawai dalam Pelaksanaan Administrasi Persuratan di Kantor Kecamatan Ujung Batu Kabupaten Padang Lawas Utara?
2. Apa Hambatan dan Tantangan Kinerja Pegawai dalam pelaksanaan administrasi persuratan di Kantor Kecamatan Ujung Batu Kabupaten Padang Lawas Utara?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis Kinerja Pegawai dalam Pelaksanaan Administrasi Persuratan di Kantor Kecamatan Ujung Batu Kabupaten Padang Lawas Utara?
2. Untuk mengetahui dan menganalisis Hambatan dan Tantangan Kinerja Pegawai dalam pelaksanaan administrasi persuratan di Kantor Kecamatan Ujung Batu Kabupaten Padang Lawas Utara?

#### 1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

##### 1. Bagi Peneliti

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan dan pengetahuan dalam perihal persuratan, khususnya di wilayah Kecamatan Ujung Batu Kabupaten Padang Lawas Utara.

##### 2. Bagi Pemerintah

Penelitian ini dapat digunakan sebagai informasi yang bermanfaat dan dapat digunakan sebagai pertimbangan untuk melakukan perbaikan khususnya tentang peningkatan kinerja aparatur kecamatan dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat di Kecamatan Ujung Batu Kabupaten Padang Lawas Utara.

##### 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini bermanfaat sebagai acuan atau referensi guna melakukan pengembangan penelitian selanjutnya.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Kerangka Teori

##### 2.1.1. Kinerja

Kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kata “kinerja” telah menjadi kata yang memasyarakat, seringkali istilah kinerja ini mulai dari media massa, pejabat birokrasi, pelaku bisnis bahkan sampai masyarakat awam, namun demikian tidak ditemukan definisi yang definitif tentang kata tersebut (Irmayanti, Enas, & Soedarmo, 2019).

Menurut Mangkunegara (2017:67), kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Sedangkan menurut Mahsun (2006:25), kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi (Mahsun, 2006).

Dalam instansi pemerintah, penilaian kinerja sangat berguna untuk menilai kualitas, kuantitas, dan efisiensi pelayanan memotivasi para aparatur pelaksana serta memonitor pemerintah agar lebih memperhatikan kebutuhan masyarakat

yang dilayani, dan menuntun perbaikan dalam pelayanan publik (Mustafa, 2016). Aparatur pemerintah daerah yang mempunyai kemampuan yang baik dalam pelayanan masyarakat sangat diperlukan untuk melakukan kegiatan-kegiatan di daerah. Tanpa tersedianya aparatur yang memiliki kinerja yang baik, mustahil pembangunan akan terlaksana sebagaimana yang diharapkan (Enceng, BI, & MW, 2008).

Menurut Bastian, pengertian kinerja yaitu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan, tujuan misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi (Bastian, 2006). Menurut Berkowitz & Melinda (2005), kinerja diartikan sebagai *“performance is ability to perform, capacity achieve and desired result (webster third)”* (Berkowitz & Bier, 2005). Sementara menurut KBBI, kata kinerja dikatakan bahwa: (1) sesuatu yang dicapai; (2) prestasi yang diperlihatkan; (3) kemampuan kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau karyawan dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya.

Menurut Basu & Irawan (1997), kinerja atau *“performance”* adalah hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau organisasi secara keseluruhan di mana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan secara konkrit dan dapat diukur dengan standar yang telah ditentukan (Swastha & Irawan, 1997). Arti *“performance”* atau kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan

organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan moral maupun etika (Sunda, Lumolos, & Sambiran, 2017).

Kinerja adalah penampilan suatu proses kerja dalam organisasi yang meliputi perilaku para pelakunya (atasan dan bawahan, pegawai/pekerja), proses pekerjaan serta hasil pekerjaan yang dicapai. Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya. Kinerja seorang karyawan akan baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik. Selanjutnya dapat dipahami bahwa kinerja aparat sangat mempengaruhi kinerja organisasi di mana dia atau mereka berperan sebagai pelaku (Winarno, 2011).

Menurut Robbins (2006) kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal. Kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2005). Menurut Hariandja (2002), kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Dari pendapat-pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang (karyawan) di dalam melakukan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan standar yang ditentukan oleh masing-masing perusahaan atau organisasi.



Menurut Robbins (2006) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu terdapat lima indikator, yaitu:

1. Kualitas, pengukuran kualitas kinerja dilihat dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya. Dalam hal ini, penulis mengamati bagaimana kualitas pelayanan administrasi persuratan yang dilakukan oleh para pegawai di Kantor Kecamatan Ujung Batu. Apakah pelayanan tersebut sudah sesuai dengan aturan yang berlaku atau malah tidak.
2. Kuantitas yang dimaksud merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. Misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan. Dalam hal ini, penulis mengamati bagaimana kualitas pelayanan administrasi persuratan yang dilakukan oleh para pegawai di Kantor Kecamatan Ujung Batu. Apakah pelayanan administrasi persuratan di Kantor Kecamatan Ujung Batu ini sudah sesuai dengan waktu yang ditentukan.

3. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut. Dalam hal ini, penulis mengamati bagaimana kualitas pelayanan administrasi persuratan yang dilakukan oleh para pegawai di Kantor Kecamatan Ujung Batu, khususnya apakah para pegawai ini sudah menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tenggat waktu yang sudah diatur dalam peraturan yang berlaku.
4. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku) yang dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan. Pada tahap ini penulis mengamati, apakah dalam proses pelayanan administrasi persuratan di kantor Kecamatan Ujung Batu ini sudah menggunakan sumber daya yang ada, baik teknologi ataupun para pegawai yang handal dan memiliki kemampuan dalam persuratan.

5. Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas (Robbins, 2016: 261). Kinerja karyawan itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu karyawan dalam bekerja disegala aspek, efektifitas dan kemandirian karyawan dalam bekerja. Artinya karyawan yang mandiri, yaitu karyawan ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas. Dalam hal ini, penulis mengatami apakah setiap pegawai di Kantor Kecamatan Ujung Batu sudah melakukan pekerjaannya sesuai dengan beban kerja yang sudah dibebankan kepadanya. Selain itu, apakah dalam pekerjaannya tersebut para pegawai harus terus diawasi oleh para pimpinan atau tidak.

### 2.1.2. Aparatur

Namun dalam menjalankan setiap pemerintahan atau lembaga, posisi penting dari seorang aparatur menjadi sebuah hal tidak bisa dipungkiri. Pasaunya kinerja baik dari sebuah aparatur akan membawa dampak baik bagi pemerintahan atau lembaga yang bersangkutan, begitu juga sebaliknya. Sehingga pemerintahan atau lembaga yang kinerja aparturnya sudah baik, biasanya tidak menghadapi kendala dalam perihal pelayanan publik kepada masyarakat atau publik yang membutuhkan jasa mereka.

Aparatur diartikan sebagai orang-orang yang menjalankan sebuah roda pemerintahan. Aparatur memiliki peranan yang sangat strategis dalam menyelenggarakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan. Pengertian mengenai aparatur pemerintahan dijelaskan oleh Dharma Setyawan Salam dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Pemerintahan Indonesia*, yang menjelaskan bahwa aparatur pemerintah adalah pekerja yang digaji pemerintah untuk melaksanakan tugas-tugas teknis pemerintahan, dan melakukan pelayanan kepada masyarakat berdasarkan ketentuan yang berlaku (Salam, 2002).

Keberhasilan pencapaian tujuan dari setiap pelaksanaan kegiatan yang dilaksanakan oleh setiap instansi pemerintah pada dasarnya sangat tergantung dari tingkat kemampuan sumber daya aparat yang dimilikinya sebagai pelaksana dari setiap kegiatan yang dilaksanakan oleh pemerintah (Haeruddin, 2019). Oleh sebab itu, maka faktor sumber daya manusia sangat berperan penting dalam pencapaian tujuan kegiatan yang dilaksanakan oleh pemerintah. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Handayani (1982:154), mengatakan bahwa aparatur ialah aspek-aspek administrasi yang diperlukan dalam penyelenggaraan pemerintahan atau negara, sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi (Handayani, 1982).

Aparatur adalah sumber daya manusia yang bekerja sesuai dengan kemampuannya, di bidangnya masing-masing sesuai dengan ketentuan yang ada. Aparatur berkewajiban dalam melayani setiap warga negara untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya. Aparatur pemerintahan sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan atau negara. Maka

diperlukan aspek-aspek administrasi terutama kelembagaan atau organisasi dan kepegawaian. Maka dalam penyelenggaraan pemerintahan atau negara, dibutuhkan suatu alat untuk mencapai tujuan organisasi, maksud alat di sini adalah seorang aparatur atau pegawai yang ada dalam suatu pemerintahan atau negara (Angga & Fitriyani, 2015).

Aparatur merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu lembaga pemerintahan di samping faktor lain seperti uang, alat-alat yang berbasis teknologi misalnya komputer dan internet. Oleh karena itu, sumber daya aparatur harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi pemerintahan untuk mewujudkan profesional pegawai dalam melakukan pekerjaan.

Berdasarkan pendapat di atas, bahwa aparatur adalah perangkat negara atau pemerintah yang mempunyai tugas dan wewenang yang bisa dipertanggungjawabkan. Apabila aparatur memberikan pelayanan secara profesional yang berarti kinerja seseorang sesuai dengan jabatan yang diberikan kepadanya. Tugas yang diberikan kepada orang tersebut harus dipertanggungjawabkan, karena merupakan kewajiban yang harus dilaksanakan serta pekerjaan yang diberikan kepadanya tidak boleh ditinggalkan sebelum pekerjaan itu selesai.

## **2.2. Pelayanan Publik**

### **2.2.1. Defenisi Pelayanan Publik**

Penyelenggaraan pelayanan publik dilakukan oleh penyelenggara pelayanan publik yaitu negara/pemerintah, penyelenggara perekonomian dan



pembangunan, lembaga independen yang dibentuk oleh pemerintah, badan usaha/badan hukum yang diberi wewenang melaksanakan sebagian tugas dan fungsi pelayanan publik, badan usaha/badan hukum yang bekerjasama dan/atau dikontrak untuk melaksanakan sebagian tugas dan fungsi pelayanan publik. Dan masyarakat umum atau swasta yang melaksanakan sebagian tugas dan fungsi pelayanan publik yang tidak mampu ditangani/dikelola oleh pemerintah/pemerintah daerah (Mustafa, 2016).

Pelayanan publik yang sering dilakukan oleh setiap aktivitas manusia, baik kepada dirinya dan orang lain. Untuk itu pelayanan publik perlu diterjemahkan menurut Peraturan Perundang-Undangan dan pandangan para ahli. Menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 63/Kep/M.PAN/7/2003 Tanggal 10 Juli 2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik disebutkan bahwa Pelayanan Publik adalah: *“segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan”* (Rukayat, 2017).

Menurut Kotler dalam Lukman (2000), pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik. Sampara berpendapat, pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antara seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan pelanggan (Lukman, 2000).

Melayani adalah meladeni/membantu mengurus keperluan atau kebutuhan seseorang sejak diajukan permintaan sampai penyampaian atau penyerahannya. Menurut Tangkilisan (2005), pelayanan adalah pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung. Publik adalah sekelompok orang (atau satu orang) yang jelas, yang menjalin atau harus menjalin hubungan istimewa dengan perusahaan (Tangkilisan, 2005). Dalam definisi sederhana, publik juga bisa diartikan sebagai banyak orang atau juga umum. Seperti makna dari ruang publik, konsumsi publik, dan lain sebagainya.

Menurut Pauline Pudjiastuti Publik adalah orang-orang yang ada di luar keanggotaan, yang juga sangat mungkin tertarik pada isu yang akan dinaikkan. Menurut Sugiharto & Rachmat (2000), publik adalah segala hal serentak bukan apapun juga, kekuatan yang paling berbahaya serentak sesuatu yang paling tak bermakna, orang bisa saja bicara atas nama publik, tetapi tetap publik itu bukan sosok nyata siapa pun (Sugiharto & Rachmat, 2000).

Pelayanan publik merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik, penyelenggara pelayanan publik atau penyelenggara merupakan setiap institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan Undang-Undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik (Jailani, 2013).

Menurut Mulyawan (2016), terdapat 3 unsur penting dalam pelayanan publik, yaitu:

- Unsur Organisasi pemberi (penyelenggara) pelayanan yaitu Pemerintah Daerah, Unsur ini menunjukkan bahwa pemerintah daerah memiliki posisi kuat sebagai (regulator) dan sebagai pemegang monopoli layanan, dan menjadikan Pemerintah Daerah bersikap statis dalam memberikan layanan, karena layanannya memang dibutuhkan atau diperlukan oleh orang atau masyarakat atau organisasi yang berkepentingan.
- Unsur Penerima layanan (pengguna layanan) yaitu orang atau masyarakat atau organisasi yang berkepentingan, Unsur kedua ini adalah orang, masyarakat atau organisasi yang berkepentingan atau memerlukan layanan (penerima layanan), pada dasarnya tidak memiliki daya tawar atau tidak dalam posisi yang setara untuk menerima layanan, sehingga tidak memiliki akses untuk mendapatkan pelayanan yang baik.
- Kepuasan yang diberikan dan/atau diterima oleh penerima layanan. Unsur ini merupakan unsur dari kepuasan pengguna layanan menerima pelayanan, unsur kepuasan pengguna layanan menjadi perhatian penyelenggara pelayanan (Pemerintah), untuk menetapkan arah kebijakan pelayanan publik yang berorientasi untuk memuaskan pengguna layanan, dan dilakukan melalui upaya memperbaiki dan meningkatkan kinerja manajemen pemerintahan daerah (Mulyawan, 2016).

Disahkannya Undang Undang No. 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menjadi dasar hukum (*lex specialis*) bagi penyelenggaraan pelayan publik di

Indonesia. Dalam Undang-Undang ini menjelaskan secara kongkret makna pelayanan, di mana pelayanan publik merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan masyarakat. Dalam Undang-Undang ini mewajibkan kepada para penyelenggara pelayanan untuk menyusun dan menetapkan standar pelayanan. Dalam Pasal 21 dijelaskan bahwa komponen standar pelayanan sekurang-kurangnya meliputi:

- a. Dasar hukum;
- b. Persyaratan;
- c. Sistem, mekanisme, dan prosedur;
- d. Jangka waktu penyelesaian;
- e. Biaya/tarif;
- f. Produk pelayanan;
- g. Sarana, prasarana dan/ atau fasilitas;
- h. Kompetensi pelaksana;
- i. Pengawasan internal;
- j. Penanganan pengaduan, saran, dan masukan;
- k. Jumlah pelaksana;
- l. Jaminan pelayanan yang memberikan kepastian pelayanan dilaksanakan sesuai dengan standar pelayanan;

- m. Jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan dalam bentuk komitmen untuk memberikan rasa aman, bebas dari bahaya, dan risiko keraguan;
- n. Evaluasi kinerja pelaksana.

### 2.2.1 Konsep Pelayanan Publik

Pelayanan publik juga memiliki sebuah konsep yang dimaksudkan untuk meningkatkan pelayanan. Konsep pelayanan publik, berhubungan dengan bagaimana meningkatkan kapasitas dan kemampuan pemerintah dan/atau pemerintahan daerah menjalankan fungsi pelayanan, dalam konteks pendekatan ekonomi, menyediakan kebutuhan pokok (dasar) bagi seluruh masyarakat.

Kebutuhan pokok masyarakat akan terus berkembang seiring dengan tingkat perkembangan sosio-ekonomi masyarakat. Artinya, pada tingkat perkembangan tertentu, sesuatu jenis barang dan jasa yang sebelumnya dianggap sebagai barang mewah, dan terbatas kepemilikannya atau tidak menjadi kebutuhan pokok, dapat berubah menjadi barang pokok yang diperlukan bagi sebagian besar masyarakat. Dengan demikian, perubahan dan perkembangan konsep kebutuhan pokok masyarakat, terkait erat dengan tingkat perkembangan sosial-ekonomi serta perubahan politik (Dwiyanto, 2017).

Hasil pertumbuhan ekonomi dan industrialisasi erat kaitannya dengan partisipasi masyarakat yang mendorong pertumbuhan tersebut, dan harus didistribusikan dan dialokasikan secara adil dan merata kepada setiap anggota masyarakat sesuai dengan kebutuhannya. Pengaturan distribusi dan alokasi tersebut, sesuai dengan fungsinya dijalankan oleh birokrasi lembaga-lembaga



pemerintahan dan/atau pemerintahan daerah, sebagai wujud dari fungsi pelayanan berdasarkan kepentingan publik yang dilayani.

Penyediaan pelayanan dasar (*core public services*) dalam konteks pendekatan sosial, berhubungan dengan penyediaan pelayanan dibidang pendidikan dan kesehatan. Secara ekonomis, penyediaan pelayanan dasar tersebut tidak memberikan keuntungan finansial atau PAD kepada Daerah, dan bahkan membutuhkan biaya dalam jumlah yang besar untuk menyediakan pelayanan pendidikan dan kesehatan. Penyediaan pelayanan pendidikan dan kesehatan harus dilihat sebagai investasi jangka panjang yang harus disikapi secara bijak dengan pandangan dan pemikiran jauh ke depan, karena hasilnya baru akan dinikmati oleh masyarakat dan pemerintah/pemerintah daerah di masa mendatang (Hardiyansyah, 2011). Kebijakan penyediaan pelayanan dasar di bidang pendidikan dan kesehatan, pada hakekatnya menjadi tugas dan kewajiban pemerintah dan pemerintah daerah, untuk mewujudkan cita-cita bangsa sebagaimana diamanatkan dalam pembukaan Undang Undang Dasar Negara Republik Indonesia 1945.

Secara teoritik, birokrasi pemerintahan memiliki tiga fungsi utama, yaitu; fungsi pelayanan, fungsi pembangunan dan fungsi pemerintahan umum. Fungsi pelayanan, berhubungan dengan unit organisasi pemerintahan yang berhubungan langsung dengan masyarakat. Fungsi utamanya, memberikan pelayanan (*service*) langsung kepada masyarakat. Fungsi pembangunan, berhubungan dengan unit organisasi pemerintahan yang menjalankan salah satu bidang tugas tertentu disektor pembangunan. Fungsi pokoknya adalah *development function* dan

*adaptive function*. Fungsi pemerintahan umum, berhubungan dengan rangkaian kegiatan organisasi pemerintahan yang menjalankan tugas-tugas pemerintahan umum (regulasi), termasuk di dalamnya menciptakan dan memelihara ketentraman dan ketertiban. Fungsinya lebih dekat pada fungsi pengaturan (*regulation function*) (Klijn & Koppenjan, 2012).

Ketiga fungsi birokrasi pemerintahan tersebut, menunjukkan bahwa pelayanan publik yang dilaksanakan oleh pemerintahan daerah, cakupannya sangat luas yaitu pelayanan yang menghasilkan *public good*, seperti jalan, jembatan, pasar dan lain-lain, dan pelayanan yang menghasilkan peraturan perundang-undangan atau kebijakan (fungsi regulasi), yang harus dipatuhi oleh masyarakat seperti perizinan, KTP, SIM, IMB, dan lain-lain.

### **2.2.2. Prinsip Penyelenggaraan Pelayanan Publik**

Sepuluh prinsip pelayanan umum diatur dalam Keputusan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/ M.PAN/7/2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, kesepuluh prinsip tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Kesederhanaan; Prosedur pelayanan publik tidak berbelitbelit, mudah dipahami, dan mudah dilaksanakan;
- 2) Kejelasan; (1) Persyaratan teknis dan administratif pelayanan publik; (2) Unit kerja/pejabat yang berwenang dan bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan/persoalan/sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik; (3) Rincian biaya pelayanan publik dan tata cara pembayaran;

- 3) Kepastian waktu; Pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
- 4) Akurasi; Produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat dan sah.
- 5) Keamanan; Proses dan produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum.
- 6) Tanggung jawab; Pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk bertanggungjawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan/persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik.
- 7) Kelengkapan sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi, telekomunikasi dan informatika (teletematika).
- 8) Kemudahan Akses; Tempat dan lokasi sarana prasarana pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat dan dapat memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informasi.
- 9) Kedisiplinan, Kesopanan dan Keramahan; Pemberi pelayanan harus bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah, serta memberikan pelayanan dengan ikhlas.
- 10) Kenyamanan; Lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapih, lingkungan yang indah dan sehat, serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung pelayanan, seperti parkir, toilet, tempat ibadah dan lainnya.

### 2.3. Kajian Terdahulu

Penelitian tentang analisis kinerja aparatur kecamatan dalam pelayanan kepada masyarakat telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Berikut peneliti paparkan beberapa penelitian terdahulu yang memiliki beberapa kesamaan dengan penelitian yang sedang dilakukan, yaitu sebagai berikut:

1. Tesis berjudul *Analisis Kinerja Aparatur dalam Pelayanan Masyarakat (Studi Kasus pada Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kota Tanjungpinang)*. Penelitian ini dilakukan oleh Rheiga Muhanis pada tahun 2013. Fokus utama penelitian ini ialah melihat kinerja para aparatur di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kota Tanjungpinang, serta melihat faktor apa saja yang melatabelakangi kinerja para aparatur tersebut dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.
2. Tesis berjudul *Analisis Kinerja Pelayanan Pegawai pada Masyarakat di Kelurahan Petisah Tengah Kecamatan Medan Petisah*. Penelitian ini dilakukan oleh Hadi Wahyudi Harahap pada tahun 2018. Fokus utama penelitian ini ialah ingin melihat bagaimana kinerja para aparatur di Kelurahan Petisah, serta melihat faktor pendukung dan penghambat pelayanan publik di kelurahan tersebut.
3. Skripsi berjudul *“Analisis Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Tambang Kabupaten Kampar”*. Penelitian ini dilakukan oleh Muhammad Solihan pada tahun 2011. Penelitian ini berfokus untuk menganalisis kinerja pegawai pada Kantor Camat Tambang Kabupaten Kampar tergolong cukup, dimana responden penelitian yang berjumlah 19 orang yang

menyatakan “Sangat Setuju” sebesar 13.80%, responden yang menyatakan “Setuju” sebesar 56.13%, responden yang menyatakan “Cukup Setuju” sebesar 23.26%. Sedangkan responden yang menyatakan “Tidak Setuju” sebesar 6.54%, dan responden yang menyatakan “Sangat Tidak Setuju” sebesar 0.26%. Jika digabungkan jawaban Sangat Setuju dan Setuju berarti sebesar (13.80% + 56.13%) atau 69.93% responden. Berdasarkan kriteria penilaian yang ditetapkan maka dapat disimpulkan bahwa analisis kinerja pegawai pada Kantor Camat Tambang Kabupaten Kampar tergolong cukup.

4. Skripsi berjudul “*Strategi Peningkatan Kecamatan Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Ujung Kota Parepare*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pelayanan di Kantor Kecamatan Ujung Kota Parepare berusaha memenuhi dimensi kualitas pelayanan publik yang terdiri atas beberapa aspek, yaitu: *tangible* (fisik), *reability* (kehandalan), *responsiviness* (ketanggapan), *assurance* (jaminan), dan *emphaty* (empati). Sedangkan faktor penghambatnya adalah tidak mempunyai android, maka dari itu diharapkan pegawai rajin turun untuk bersosialisasi mengenai pelayanan di kantor kecamatan dan tidak hadirnya pejabat yang bersangkutan. Adapun tiga faktor pendukungnya adalah sarana dan prasarana yang lengkap, pegawai kantor yang ramah, dan etos kerja pegawai sangat baik.
5. Skripsi berjudul, “*Analisis Kinerja Pegawai Kecamatan dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik (Studi Kasus Kecamatan*



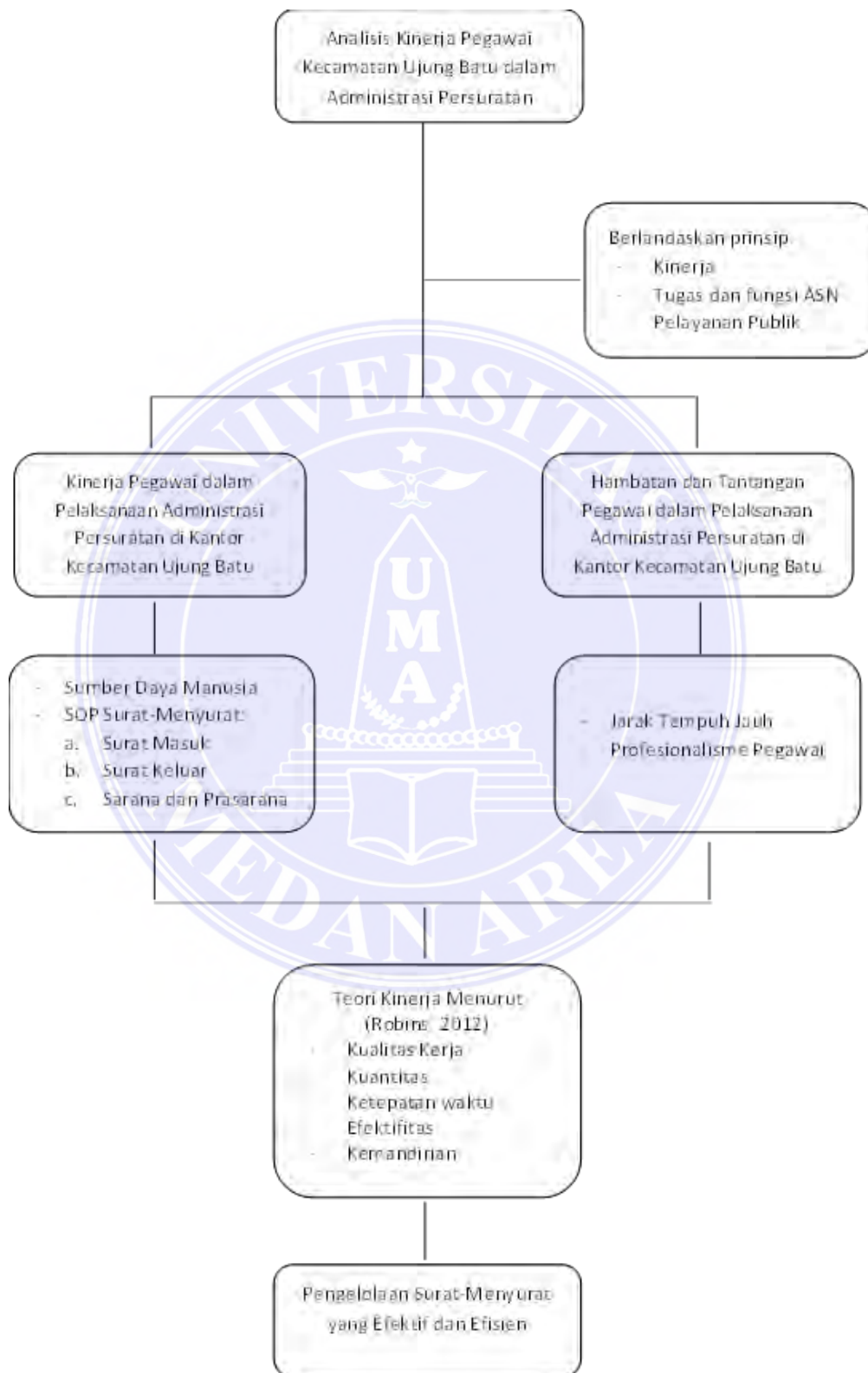
*Nassau Kabupaten Toba*”). Penelitian ini dilakukan oleh Desi Simangungsong pada tahun 2022. Hal ini ditunjukkan dengan aspek Produktivitas Kantor Camat Nassau dalam memberikan pelayanan administrasi kependudukan sudah berjalan dengan baik, Kantor Camat Nassau sudah melakukan tugasnya sesuai dengan SOP (Standar Operasional Prosedur) yang ditetapkan. Untuk aspek Responsivitas Pihak Kantor Camat Nassau sudah memberikan respon yang baik terhadap permohonan yang diajukan masyarakat dalam pengurusan administrasi kependudukan, dimana setiap permohonan dari masyarakat langsung di proses oleh Kantor Camat Nassau dengan tepat waktu. Adapun Akuntabilitas Kantor Camat Nassau sudah berjalan dengan baik dimana Kantor Camat Nassau sudah melakukan tanggungjawabnya sebagai pemberi pelayanan kepada masyarakat dengan baik, Kantor Camat Nassau dalam melaksanakan program pemerintah menekankan pada pemberian pelayanan dengan menampung aspiratif dari masyarakat.

6. Artikel jurnal berjudul *Analisis Kinerja Aparatur Birokrasi (Studi pada Bagian Sekretariat Daerah Kabupaten Labuhanbatu)*. Penelitian ini dilakukan oleh Habibuddin Siregar pada tahun 2011. Fokus utama penelitian ini ialah mendeskripsikan kinerja dari para aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Labuhanbatu yang dinilai dari efektivitas mereka dalam memahami setiap tugas yang diberikan dan tingkat kualitas pelayanan terhadap program-program dari Pemerintah Daerah.

7. Artikel jurnal berjudul *Analisis Kinerja Aparatur Kecamatan dalam Pelayanan Publik (Studi Kasus di Kantor Kecamatan Seberang Ulu II Kota Palembang)*. Penelitian ini dilakukan oleh Himkah Dinda Muizah, Isabella, dan Novia Kencana, pada tahun 2019. Fokus utama penelitian ini ialah hanya melihat bagaimana kinerja dan pelayanan yang diberikan oleh aparatur di Kecamatan Ulu II Kota Palembang.
8. Artikel jurnal berjudul *Analisis Kinerja Aparatur Pemerintah Kecamatan dalam Memberikan Pelayanan Publik di Kantor Camat Medan Denai*. Penelitian ini dilakukan oleh Anuar Sadat pada tahun 2019. Fokus utama penelitian ini ialah melihat bagaimana kinerja aparatur di Kecamatan Medan Denai dalam memberikan pelayanan publik, dilihat dengan lima indikator, yaitu: berwujud, kehandalan, ketanggapan, jaminan, dan empati.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu yang sudah peneliti paparkan di atas, belum ada yang fokus membahas terkait kinerja aparatur di Kecamatan Ujung Batu, Kabupaten Padang Lawas Utara, serta hambatan dan tantangan yang melingkupinya. Hal tersebut yang kemudian membedakan penelitian yang peneliti sajikan dengan beberapa penelitian yang sudah disebutkan di atas.

## 2.4. Kerangka Pemikiran



### BAB III

## METODOLOGI PENELITIAN

### 3.1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat di mana peneliti melakukan penelitian terutama dalam menangkap fenomena atau peristiwa yang sebenarnya terjadi dari objek yang diteliti dalam rangka mendapatkan data-data penelitian yang akurat. Dalam menentukan lokasi penelitian, Moleong (2007) menentukan cara terbaik yang bisa ditempuh oleh seorang peneliti dengan mempertimbangkan teori dan menyesuaikan dengan keadaan di lapangan (Moleong, 2007a). Sementara itu keterbatasan geografi dan praktis seperti waktu, biaya, tenaga perlu juga dijadikan pertimbangan dalam penentuan lokasi penelitian. Berangkat dari pertimbangan tersebut, peneliti kemudian menentukan tempat dalam penelitian ini di Kantor Kecamatan Ujung Batu, Kabupaten Padang Lawas Utara.

### 3.2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai dari bulan Februari-Juni 2022. Berikut rencana penelitian ini:

**Tabel. 3.1. Rencana Penelitian**

Waktu/ Kegiatan	Bulan																			
	Februari 2022				Maret 2022				April 2022				Mei 2022				Juni 2022			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Riset awal	■	■	■																	
Pembuatan Proposal				■	■	■	■	■												
Bimbingan dan Kolokium								■	■											
Pengumpulan data									■	■	■	■	■							
Pengolahan data dan bimbingan													■	■	■	■				
Draft Tesis selesai, seminar hasil dan ujian komperehensif																	■	■	■	■

### 3.3. Bentuk Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengumpulkan, mencatat, menganalisis dan memberikan uraian serta keterangan singkat terhadap data yang ada sehingga kesimpulan yang diambil dapat mendekati kenyataan yang ada (Burhan, 2010). Sementara itu pendekatan analisis deskriptif menurut Winartha (2006) adalah menganalisis, menggambarkan, dan meringkas berbagai kondisi, situasi dari berbagai data yang dikumpulkan berupa hasil wawancara atau pengamatan mengenai masalah yang diteliti dan terjadi di lapangan (Winartha, 2006). Jenis penelitian ini digunakan untuk mendapatkan analisis secara langsung terhadap kinerja dari aparatur di Kecamatan Ujung Batu. Prastowo (2011) mendefinisikan pendekatan kualitatif sebagai penelitian yang dimaksudkan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan metode alamiah (Prastowo, 2011).

Pendekatan kualitatif peneliti gunakan untuk melihat dan menganalisis kinerja aparatur di Kecamatan Ujung Batu, Kabupaten Padang Lawas Utara, serta melihat tantangan dan hambatan apa saja yang terjadi di dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat di kecamatan tersebut. Menurut Creswell dan Poth (2016), penelitian kualitatif lebih terfokus pada proses, arti dan pemahaman tentang pengalaman, serta penghayatan subjektif partisan. Selain itu, penelitian



kualitatif juga lebih tertarik pada arti (*meaning*), yakni upaya partisan menghayati pengalaman dan mengekspresikan dalam hidupnya. Penelitian kualitatif kurang mementingkan angka (kuantifikasi), tetapi cenderung kepada interpretasi dan sangat menerima subjektivitasnya terhadap situasi (Creswell & Poth, 2016).

Pendekatan kualitatif di dalam penelitian ini digunakan untuk menghasilkan sebuah penelitian yang terbuka, relatif, dan menghindari konsep dan teori pada tahap awal. Penelitian ini sejak awal memang lebih banyak difokuskan pada temuan-temuan tertentu, lokalistik dan spesifik sehingga bisa menggambarkan dinamika yang terjadi. Dengan demikian, teori bukan saja sebagai landasan pembuktian tertentu, tetapi juga digunakan sebagai kerangka berpikir untuk menjelaskan sebuah fenomena objektif yang kemudian diarahkan untuk pengujian atas teori tersebut. Dalam penelitian kualitatif menekankan kepada: (1)peneliti sebagai instrumen utama langsung mendatangi sumber data; ( 2) data yangdikumpulkan cenderung berbentuk kata-kata dari pada angka-angka; (3) penelitian lebih menekankan proses,bukan semata-mata pada hasil; (4)peneliti melakukan analisis induktif cenderung mengungkapkan makna dari keadaan yang diamati; (5) kedekatan peneliti dengan responden sangat penting dalam penelitian (Moleong, 2007).

### 3.4. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder:

#### 3.4.1. Data Primer

Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung di lapangan, yaitu dengan cara mengumpulkan sejumlah pengamatan secara langsung dan keterangan wawancara yang dilakukan terhadap para pegawai di Kantor Kecamatan Ujung Batu, Kabupaten Padang Lawas Utara.

#### 3.4.2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang didapatkan dalam berkas-berkas atau data-data pada Kantor Kecamatan Ujung Batu, Kabupaten Padang Lawas Utara.

### 3.5. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data holistik dan integratif, serta memerhatikan relevansi data dengan tujuan, maka pengumpulan data dalam peneltian ini peneliti memakai tiga teknik yang ditawarkan oleh Bogdan dan Taylor (1992), yaitu:

- a) Wawancara mendalam (*indept interview*)
- b) Observasi (*observation*)
- c) Studi dokumen (*study document*) (Bogdan & Taylor, 1992).

Sedangkan Robert K Yin menyarankan enam teknik, yaitu: (1) dokumen (*documentation*); (2) rekaman arsip (*archival record*); (3) wawancara (*interview*); (4) observasi langsung (*direct observation*); (5) observasi parsitipan (*participant observation*); dan (6) perangkat fisik (*physical artifacts*) (Yin, 2002).

Namun di dalam penelitian ini, peneliti lebih condong untuk menggunakan teknik pengumpulan data yang ditawarkan oleh Bogdan dan Taylor, karena peneliti menganggap lebih sesuai dan cocok dengan penelitian yang dilakukan. Berikut ini akan dibahas secara rinci mengenai tiga teknik tersebut yaitu wawancara mendalam, observasi partisipan dan studi dokumentasi, yaitu:

### 3.5.1. Wawancara

Wawancara merupakan teknik utama dalam metode kualitatif. Wawancara digunakan untuk mengungkap makna secara mendasar dalam interaksi yang spesifik. Pada saat melakukan wawancara, pertanyaan-pertanyaan dilakukan secara bebas (*free interview*) terkait dengan pertanyaan umum seperti bagaimana prosedur dan teknis pelayanan yang dilakukan oleh aparatur di Kecamatan Ujung Batu, Kabupaten Padang Lawas Utara kepada masyarakat di kecamatan tersebut.

Sebelum melakukan wawancara, sebaiknya peneliti menyusun terlebih dahulu draft pertanyaan dan mempersiapkan bahan-bahan yang diangkat dari isu-isu yang dieksplorasi sebelumnya. Dalam hal ini bisa dilakukan pendalaman atau dapat juga menjaga terjadinya bias. Untuk menghindari wawancara yang melantur dan menghasilkan informasi yang kosong selama wawancara, topiknya selalu diarahkan pada pertanyaan yang terkait dengan tujuan penelitian. Wawancara dapat dilakukan dengan perjanjian terlebih dahulu, atau dapat pula secara spontan sesuai dengan kesempatan yang diberikan oleh informan. Untuk merekam hasil wawancara dengan seizin informan, peneliti menggunakan alat bantu berupa: buku catatan dan mesin perekam (Handphone, Kamera Digital).

Saat proses wawancara berlangsung peneliti berusaha mencatat semua informasi yang informan berikan terkait pengetahuannya tentang kinerja aparatur di Kecamatan Ujung Batu, Kabupaten Padang Lawas Utara dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat di kecamatan tersebut. Tidak jarang peneliti menemukan pembahasan yang melebar seperti curhatan-curhatan kecil informan yang pada akhirnya peneliti kemas menjadi sebuah data yang valid. Namun terkadang peneliti menghadapi kendala berupa masuknya pemahaman peneliti dalam mendeskripsikan pengetahuan informan.

### 3.5.2. Observasi

Teknik observasi ini digunakan untuk melengkapi dan menguji hasil wawancara yang diberikan oleh informan yang mungkin belum menyeluruh atau belum mampu menggambarkan segala macam situasi atau bahkan melenceng. Observasi partisipan merupakan karakteristik interaksi sosial antara peneliti dengan subyek-subyek penelitian. Dengan kata lain, proses bagi peneliti memasuki latar dengan tujuan untuk melakukan pengamatan tentang bagaimana peristiwa-peristiwa (*events*) dalam latar saling berhubungan.

Dalam observasi, menggunakan buku catatan kecil dan alat perekam. Buku catatan diperlukan untuk mencatat hal-hal penting yang ditemui selama pengamatan. Sedangkan alat perekam (*Handphone*) digunakan untuk mengabadikan beberapa momen yang relevan dengan tujuan penelitian. Observasi yang peneliti lakukan terkait penelitian ini lebih seperti masuk dalam alam pengetahuan informan, memahami bahasa tubuh ketika informan memberikan

informasi serta memperhatikan tatapan mata. Hal ini berguna untuk melihat kesungguhan informan memberikan informasi.

### 3.5.3. Studi Dokumen

Data penelitian kualitatif kebanyakan diperoleh dari sumber manusia melalui observasi dan wawancara, namun data dari sumber non-manusia, seperti dokumen, foto, dan bahan statistik perlu mendapat perhatian selayaknya. Dokumen terdiri atas tulisan pribadi seperti surat-surat, buku harian, dan dokumen resmi. Dokumen, surat-surat, foto dan lain-lain dapat dipandang sebagai "narasumber" yang dapat diminta menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti (Nasution, 1988).

Studi dokumentasi di dalam penelitian ini ialah berupa dokumen pelayanan surat-menyurat yang ada di kantor Kecamatan Ujung Batu, Kabupaten Padang Lawas Utara. Dokumen tersebut meliputi *personal document* (dokumen pribadi) dan *official document* (dokumen resmi). Dokumen pribadi berupa surat atau kartu-kartu penduduk Kecamatan Ujung Batu. Sedangkan dokumen resmi terdiri atas *internal documents*, *external communication*, *student record and personnel files* (Bogdan & Taylor, 1992).

### 3.6. Informan Penelitian

Informan penelitian adalah orang-orang yang dapat memberikan informasi kepada peneliti terkait dengan penelitian yang sedang diteliti. Informan penelitian adalah sesuatu baik orang, benda ataupun lembaga (organisasi) yang sifat keadaanya bersedia untuk diteliti (Sukandarrumidi, 2002). Informan penelitian dalam penelitian ini ialah Camat, Sekretaris Camat, Kasubab Umum,



Perlengkapan, dan Kepegawaian, Kasi Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat, beberapa orang aparatur, serta beberapa masyarakat Kecamatan Ujung Batu, Kabupaten Padang Lawas Utara.

Berdasarkan tema yang diambil maka perlu kategorisasi informan di dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Informan Pangkal: Camat, Sekretaris Camat, dan Kasubab Umum, Perlengkapan, dan Kepegawaian Kecamatan Ujung Batu, Kabupaten Padang Lawas Utara.
2. Informan Kunci: Kabid Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat, Kecamatan Ujung Batu, Kabupaten Padang Lawas Utara.
3. Informan Tambahan: pegawai di kantor Kecamatan Ujung Batu dan lima orang masyarakat Kecamatan Ujung Batu, yaitu: Pandapotan Hasibuan, Sri Wahyuni, Muhammad Abduh Siregar, Lailani Hasibuan, dan Putra Siregar.

### **3.7. Operasional Konsep dan Teori**

Menurut Sugiyono (2011), operasional didefinisikan sebagai penentuan kontrak atau sifat yang akan dipelajari sehingga menjadi variable yang dapat diukur (Sugiyono, 2011). Definisi operasional menjelaskan cara tertentu yang digunakan untuk meneliti dan mengoperasikan kontrak, sehingga memungkinkan bagi peneliti yang lain untuk melakukan replikasi pengukuran dengan cara yang sama atau mengembangkan cara pengukuran kontrak yang lebih baik.

Sedangkan menurut Nani Darmayanti dalam Mushlihin (2013), definisi operasional adalah rumusan tentang ruang lingkup dan ciri-ciri suatu konsep yang

menjadi pokok pembahasan dan penelitian karya ilmiah. Dapat disimpulkan operasional adalah definisi yang didasarkan atas sifat-sifat variabel yang diamati. Operasional mencakup hal-hal penting dalam penelitian yang memerlukan penjelasan. Operasional bersifat spesifik, rinci, tegas dan pasti yang menggambarkan karakteristik variabel-variabel penelitian dan hal-hal yang dianggap penting.

### **3.8. Teknik Analisis Data**

Analisis dilakukan dengan mengelaborasi hasil data yang didapat, baik secara kualitatif dengan deskripsi yang terstruktur dan rinci. Menurut Creswell (1998) terdapat beberapa langkah dalam menganalisis data sebagaimana berikut ini:

1. Mengolah data dan mengintrepetasikan data untuk dianalisis. Langkah ini melibatkan transkrip wawancara, menscaning materi, mengerti data lapangan atau memilah-milah dan menyusun data tersebut ke dalam jenis-jenis yang berbeda tergantung sumber informasi.
2. Membaca keseluruhan data. Dalam tahap ini, menulis catatan-catatan khusus atau gagasan-gagasan umum tentang data yang diperoleh.
3. Menganalisis lebih detail dengan mengkode data. Koding merupakan proses mengolah materi atau informasi menjadi segmen-segmen tulisan sebelum memaknainya.
4. Menerapkan proses koding untuk mendeskripsikan setting, orang-orang, kategori, dan tema-tema yang akan dianalisis.

### 3.9. Validitas Data

Dalam penelitian kualitatif, terdapat tiga cara untuk menguji validitas sebuah data, yaitu antara lain:

- Kepercayaan (*kreadibility*), kreadibilitas data dimaksudkan untuk membuktikan data yang berhasil dikumpulkan sesuai dengan sebenarnya. ada beberapa teknik untuk mencapai kreadibilitas ialah: perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, dan membercheck.
- Trianggulasi, adalah teknik pemeriksaan validitas data dengan memanfaatkan berbagai sumber di luar data sebagai bahan perbandingan. Kemudian dilakukan *cross check* agar hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua triangulasi yaitu triangulasi sumber data dan triangulasi metode.
- Memperpanjang pengamatan, dengan memperpanjang pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru. Dengan memperpanjang pengamatan ini berarti hubungan peneliti dengan narasumber akan semakin terbentuk *rapport* (hubungan), semakin akrab (tidak ada jarak lagi), semakin terbuka, saling mempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi. Dalam perpanjangan pengamatan ini, peneliti melakukan penggalian data secara lebih mendalam supaya data yang diperoleh menjadi lebih jelas dan valid.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

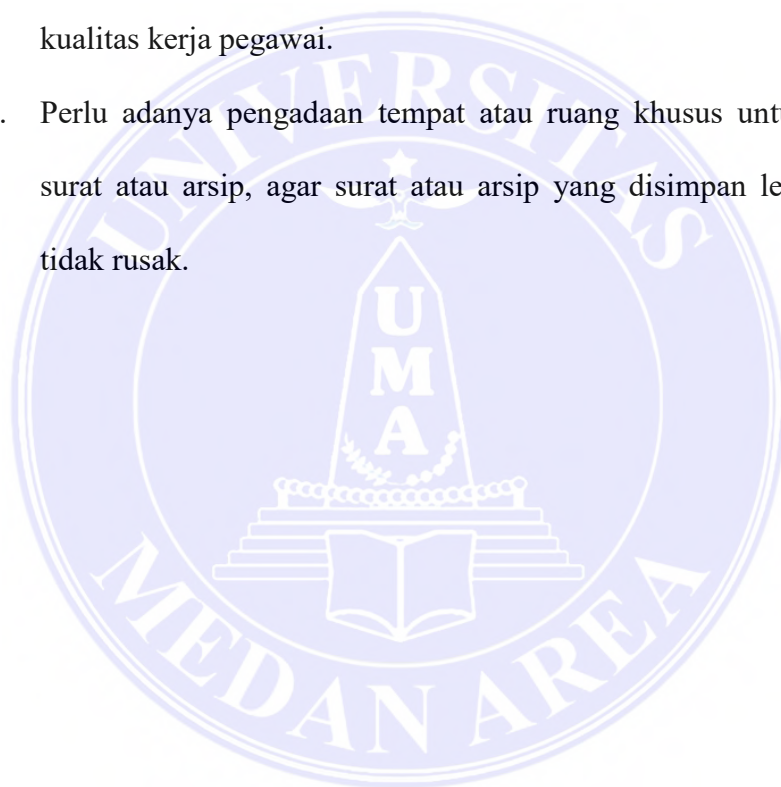
Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Pengelolaan surat masuk dan keluar di Kecamatan Ujung Batu, dapat disimpulkan bahwa:

1. Pengelolaan surat di Kantor Kecamatan Ujung Batu Kabupaten Padang Lawas Utara belum berjalan secara maksimal khususnya pada aspek pengelolaan surat di masing-masing seksi. Untuk saat ini pengelola surat di seksi-seksi sebagian besar hanya sebagai tugas tambahan dan tidak secara khusus bertugas untuk menangani surat maupun arsip. Sehingga masih banyak arsip yang tidak tertata rapi karena dalam pengerjaannya masih belum paham tentang kearsipan. Hal tersebut dapat diketahui dari kurangnya pegawai yang khusus menangani surat, pengetahuan pegawai masih rendah dalam mengelola surat, penggunaan peralatan dan perlengkapan belum optimal, serta belum tersedia ruang khusus kearsipan. Perlengkapan juga masih belum lengkap seperti lemari arsip, filing cabinet, AC, dan pengatur suhu ruangan.
2. Adapun faktor penghambat dalam pengelolaan surat adalah sebagai berikut; masih kurangnya pegawai atau staf yang menangani surat, kurang tersedianya peralatan dan perlengkapan untuk mengelola surat, belum tersedia tempat khusus untuk penyimpanan arsip, kurangnya pengetahuan pegawai dalam mengelola surat.

## 5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan masih terdapat kendala yang perlu ditindaklanjuti, maka masukan atau saran bagi Kantor Kecamatan Ujung Batu Kabupaten Padang Lawas Utara adalah sebagai berikut:

1. Perlu adanya pendidikan dan pelatihan tentang surat atau kearsipan secara berkala bagi pegawai kearsipan, sehingga dapat meningkatkan kualitas kerja pegawai.
2. Perlu adanya pengadaan tempat atau ruang khusus untuk penyimpanan surat atau arsip, agar surat atau arsip yang disimpan lebih aman dan tidak rusak.





## DAFTAR PUSTAKA

- Angga, & Fitriyani, D. (2015). Pemberdayaan Aparatur Pemerintah Daerah dalam Meningkatkan Kinerja Pada Dinas Pariwisata di Kabupaten Musi Rawas. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 4(3), 159–165. <https://doi.org/10.22437/JMK.V4I3.3145>
- Bastian. (2006). *Akuntansi Sektor Publik*. Surabaya: Erlangga.
- Berkowitz, M., & Bier, M. (2005). *What Works in Character Education: A research-Driven Guide for Educators*. Washington DC: CEP.
- Bogdan, R., & Taylor. (1992). *Pengantar Metode Penelitian Kualitatif* (A. Rurchan, Trans.). Surabaya: Usaha Nasional.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. California: Sage Publications.
- Dwiyanto, A. (2017). *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli Inklusif dan Kolaborasi*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada Press.
- Enceng, BI, L., & MW, P. (2008). Meningkatkan Kompetensi Aparatur Pemerintah Daerah dalam Mewujudkan Good Governance. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS*, 2(1). Retrieved from <https://jurnal.bkn.go.id/index.php/asn/article/view/14/39>
- Haeruddin, L. S. (2019). Pengaruh Prinsip Good Governance dalam Pelayanan Administrasi Surat Izin Usaha Perdagangan pada Kantor Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Enrekang. *MUKADIMAH: Jurnal Pendidikan, Sejarah, Dan Ilmu-Ilmu Sosial*, 3(2), 11–27.
- Hakim, A. (1997). Otonomi Daerah dan Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah Tingkat II. *Economic Journal of Emerging Markets*, 2(1), 80–89. <https://doi.org/10.20885/EJEM.V2I1.4272>
- Handyaningrat, S. (1982). *Organisasi dan Kepegawaian*. 1982: Graha Ilmu.
- Hardiyansyah. (2011). *Kualitas Pelayanan Publik: Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasi*. Yogyakarta: Java Media.
- Hasibuan, M. S. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Irmayanti, E., Enas, E., & Soedarmo, U. R. (2019). Analisis Pemberdayaan

- Aparatur Pemerintahan Daerah dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai di Bappeda Kabupaten Pangandaran. *Journal of Management Review*, 3(3), 357–368. <https://doi.org/10.25157/MR.V3I3.2904>
- Jailani, J. (2013). Pelayanan Publik: Kajian Pendekatan Menurut Perspektif Islam. *Jurnal Al-Bayan: Media Kajian Dan Pengembangan Ilmu Dakwah*, 19(1). <https://doi.org/10.22373/ALBAYAN.V19I27.100>
- Klijn, E. H., & Koppenjan, J. (2012). Governance network theory: Past, present and future. *Policy and Politics*. <https://doi.org/10.1332/030557312X655431>
- Lukman, S. (2000). *Manajemen Kualitas Pelayanan*. Jakarta: STIA Lan Press.
- Mahsun, M. (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Edisi ke-1). Banda Aceh: Remaja Rosdakarya.
- Moleong, L. J. (2007a). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moleong, L. J. (2007b). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyawan, R. (2016). *Birokrasi dan Pelayanan Publik*. Bandung: Unpad Press.
- Mustafa, D. (2016). Tanggung Jawab Dan Responsivitas Birokrasi Pemerintahan Dalam Pelayanan Publik Di Kota Makassar (Studi Kasus Pelayanan Ijin Mendirikan Bangunan (Imb) Di Dinas Tata Ruang Dan Bangunan Kota Makassar). *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 5(2), 79–92.
- Nasution, S. (1988). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito.
- Prastowo, A. (2011). *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Rukayat, Y. (2017). Kualitas Pelayanan Publik Bidang Administrasi Kependudukan di Kecamatan Pasirjambu. *Jurnal Ilmiah Magister Administrasi*, 11(2). Retrieved from <https://jurnal.unnur.ac.id/index.php/jimia/article/view/32>
- Salam, D. S. (2002). *Manajemen pemerintahan Indonesia*. Jakarta: Djambatan.
- Sugiharto, I. B., & Rachmat, A. (2000). *Wajah Baru Etika dan Agama*. Yogyakarta: Kanisius.

- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukandarrumidi. (2002). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Sunda, C. M., Lumolos, J., & Sambiran, S. (2017). Kinerja Aparatur Sipil Negara dalam Pelayanan Publik di Kelurahan Talikuran Kecamatan Kawangkoan Utara. *JURNAL EKSEKUTIF*, 1(1). Retrieved from <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jurnaleksekutif/article/view/15431>
- Swastha, B., & Irawan. (1997). *Manajemen Pemasaran Modern*. Yogyakarta: Liberty.
- Tangkilisan, H. N. S. (2005). *Manajemen publik*. Jakarta: Grasindo.
- Walangitan, O. F. (2018). Analisis Kinerja Pemerintah Kecamatan dalam Pelayanan Publik di kecamatan Bone Kabupaten Bone Bolango Provinsi Gorontalo. *JURNAL ADMINISTRASI PUBLIK*, 2(002). Retrieved from <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/JAP/article/view/4730>
- Winarno, W. W. (2011). *Analisis Ekonometrika dan Statistika dengan Eviews*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Yin, R. K. (2002). *Studi Kasus: Desain dan Metode*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.