

PERENCANAAN STRATEGIS BAGIAN EKONOMI SEKRETARIAT DAERAH DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN KEPADA MASYARAKAT DI KABUPATEN KUTAI BARAT

STRATEGIC PLANNING OF THE ECONOMIC SECTION OF THE REGIONAL SECRETARIAT IN IMPROVING SERVICES TO THE COMMUNITY IN KUTAI BARAT DISTRICT

*Toyo, Yonathan Palinggi, Bambang Arwanto
Universitas Kutai Kartanegara Tenggarong

*toyo8784@gmail.com, yonathanpalinggi62@gmail.com, bambangarwanto@unikarta.ac.id

Abstract

The purpose of this research; analyze strategic planning for the implementation and implementation of the main tasks and functions of the Economic Section of the secretariat of West Kutai Regency, to describe the description of the vision, mission, objectives, strategies, and policies of the economic section of the Regional Secretariat to improve services to the community, and analyze the motivation of local officials to improve services to the community in the process of achieving the targets set. The design of this research is descriptive qualitative research. This study uses primary data and secondary data. Data were collected through observation, in-depth interviews, and literature searches. Primary data were collected using key informants with a total of 21 people. Data analysis was carried out through procedures for collecting information, reducing, presenting, and drawing conclusions. The results of the study show that the Regional Secretariat of West Kutai Regency has implemented indicators of Good Governance which include aspects of accountability, responsiveness, consensus, effectiveness and efficiency, and participation along with their respective indicators. However, aspects that have not been implemented properly, namely transparency and professionalism, the Regional Secretariat of West Kutai Regency, faces a lack of understanding of the duties and functions that are the responsibility of each section, as well as the implementation of standard operating procedures that are not applicable, and the feudal culture is still rampant. practiced among employees.

Keywords: Planning, service, motivation, target

Abstrak

Penelitian ini bertujuan; menganalisis perencanaan strategis bagi penyelenggaraan dan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Bagian Ekonomi Sekretariat Kabupate Kutai Barat, mendeskripsikan gambaran visi, misi, tujuan, strategi serta kebijakan bagian ekonomi di Sekretariat Daerah untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. serta menganalisis motivasi aparatur daerah untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam proses pencapaian sasaran yang ditetapkan. Rancangan penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan penelusuran pustaka. Data primer dikumpulkan dengan menggunakan informan kunci dengan jumlah 21 orang. Analisis data dilakukan melalui prosedur pengumpulan informasi, reduksi, penyajian, dan menarik kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat sudah menerapkan indikator Good Governance yang meliputi aspek akuntabilitas, daya tanggap, konsensus, efektivitas dan efisiensi dan partisipasi beserta indikatornya masing-masing. Namun aspek yang belum diterapkan dengan baik yaitu transparansi dan profesionalitas, Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat, menghadapi kurangnya pemahaman terhadap tugas dan fungsi yang menjadi tanggungjawab kepada masing-masing bagian, serta pelaksanaan standar operasional prosedur yang tidak Aplieable, dan masih maraknya budaya Feodal yang masih di praktikkan di kalangan pegawai.

Kata Kunci: Perencanaan, pelayanan, motivasi, sasaran

PENDAHULUAN

Pembangunan bidang pemerintahan umum diarahkan pada upaya peningkatan pelayanan publik yang semakin berkualitas dan menjangkau seluruh wilayah. Penerapan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik (good governance) dan pemerintahan yang bersih (clean government) dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat akan didukung dengan peningkatan kapabilitas dan kuantitas sumber daya manusia aparatur; pembangunan fasilitas-fasilitas publik dan penempatan aparatur hingga ke daerah-daerah terpencil dan terisolir dalam upaya untuk mendekatkan pelayanan publik kepada masyarakat, mengurangi tingkat penyalahgunaan wewenang serta korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) pada semua lapisan birokrasi melalui penerapan prinsip-prinsip good governance and clean government dan penerapan hukum secara adil, penataan dan pemberdayaan birokrasi yang

bersih dan responsif serta profesional akan dilakukan secara terus menerus melalui peningkatan kualitas dan kuantitas aparatur pemerintah dan pendelegasian jenis pelayanan tertentu kepada kecamatan dan kampung akan dilakukan dalam upaya mendekatkan pemerintah daerah dengan masyarakatnya.

Dengan berlakunya Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang sistem perencanaan pembangunan nasional serta Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-undang Nomor 33 tahun 2004 tentang perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan pemerintahan daerah membawa konsekuensi bagi pemerintah daerah untuk menyusun Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) (Sekretaris Negara Republik Indonesia, 2004); (Menteri Hukum dan Hak Asasi Republik Indonesia/Indonesia, 2014); (Sekretaris Negara Republik

Indonesia, 2004) Dalam ketiga peraturan perundang-undangan dimaksud disebutkan bahwa penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah didasarkan pada penjabaran dari visi, misi kepala daerah. Selanjutnya Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah menjadi landasan penyusunan Rencana Strategis OPD, yang di dalamnya memuat sasaran-sasaran pokok yang harus dicapai, arah kebijakan, program-program pembangunan dan kegiatan pokok pembangunan kurun waktu lima tahun mendatang. Dalam rangka menjamin adanya konsistensi dan sinkronisasi dengan dokumen perencanaan pembangunan yang lebih tinggi, penyusunan Rencana Strategis Organisasi Perangkat Daerah harus berpedoman pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Kutai Barat.

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis perencanaan strategis bagi penyelenggaraan dan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Bagian Ekonomi Sekretariat Kabupaten Kutai Barat, mendeskripsikan gambaran visi, misi, tujuan, strategi serta kebijakan bagian ekonomi di Sekretariat Daerah untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. serta menganalisis motivasi aparatur daerah untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam proses pencapaian sasaran yang ditetapkan.

Organisasi dalam usaha mencapai tujuannya memerlukan alat yang berperan sebagai akselerator dan dinamisator sehingga tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Sejalan dengan hal tersebut, strategi diyakini sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi. Dewasa ini istilah strategi sudah dapat digunakan oleh semua jenis organisasi dan ide-ide pokok yang terdapat dalam pengertian semula tetap dipertahankan hanya saja aplikasinya disesuaikan dengan jenis organisasi yang menerapkannya (Siagian, 2002). Dalam rangka merumuskan strategi, langkah-langkah yang harus dilakukan berupa: (1) Mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal perusahaan, (2) Menentukan kekuatan dan kelemahan internal, (3) Menetapkan tujuan jangka panjang, (4) Merumuskan strategi alternatif serta (5) Memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan (David, 2009). Strategi digunakan oleh organisasi di dalam melaksanakan pelayanan. Untuk dapat menilai sejauh mana mutu pelayanan public yang diberikan aparatur pemerintah, maka diperlukan criteria dimensi-dimensi kualitas layanan publik. Berdasarkan Kepmenpan No.81 Tahun 1995 kriteria pelayanan public yang baik dapat dilihat dari indikator-indikator pengukurannya antara lain meliputi; (1) Kesederhanaan, kejelasan dan kepastian, artinya adanya kejelasan dan kepastian mengenai: Prosedur/tatacara pelayanan Persyaratan pelayanan, baik

persyaratan teknis maupun administrasi. Unit kerja dan atau yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan. Rincian biaya/tariff pelayanan dan tatacara pembayarannya. Jadwal waktu penyelesaian pelayanan, (2) Keamanan, ini mengandung arti proses hasil pelayanan dapat memberikan kemanan, kenyamanan dan dapat memberikan kepastian hukum bagi masyarakat, (3) Keterbukaan, artinya segala yang berkait atau berhubungan dengan proses pelayanan wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta, dan (4)

Efisien, criteria ini mengandung arti persyaratan dan pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan yang diberikan dan dicegah adanya pengulangan pemenuhan persyaratan, dalam hal proses pelayanan masyarakat yang bersangkutan mempersyaratkan adanya kelengkapan persyaratan dari satuan kerja / instansi pemerintahan lain yang terkait (Kantor Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Indonesia, 1993) (Kantor Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Indonesia, 1993). Penelitian yang terkait dengan perencanaan strategis sebagaimana yang dilakukan oleh (Nasution, 2007) dan (Wibowo, 2009) tentang perencanaan pembangunan partisipatif. Penelitian tentang pelayanan public sebagaimana dilakukan oleh (Riyanda, 2017); (Zamroni et al., 2019), dan (Zamroni et al., 2019). Penelitian tentang transparansi dilakukan oleh (Novatiani et al., 2019)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian deskriptif berusaha menggambarkan suatu gejala sosial. Dengan kata lain penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan sifat sesuatu yang tengah berlangsung pada saat studi. Metode kualitatif ini memberikan informasi yang mutakhir sehingga bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan serta lebih banyak dapat diterapkan pada berbagai masalah. Penelitian ini dilaksanakan di Bagian Ekonomi Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat. Data yang digunakan berupa data primer dan sekunder. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam dengan menggunakan informan kunci, dan penelusuran pustaka. Informan kunci yang digunakan berjumlah 21 orang.

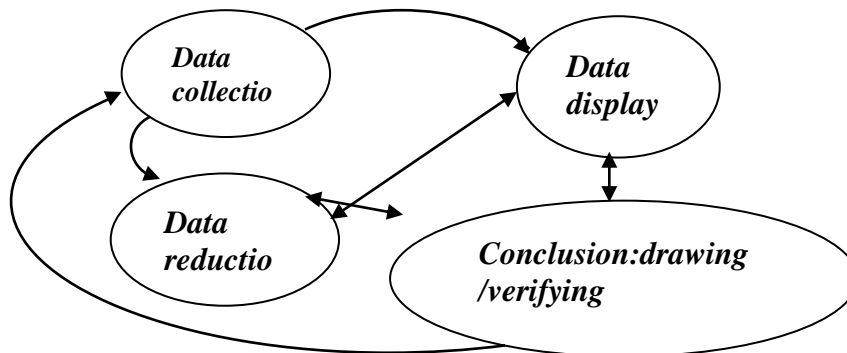
Untuk menganalisis penelitian ini, maka dilakukan dengan langkah-langkah sebagai dikemukakan oleh Miles dan Huberman dalam (Sugiyono, 2012) berikut ini.

1. Pengumpulan informasi, melalui wawancara, kuisisioner maupun observasi langsung.

2. Reduksi. Langkah ini adalah untuk memilih informasi mana yang sesuai dan tidak sesuai dengan masalah penelitian.
3. Penyajian. Setelah informasi dipilih maka disajikan bisa dalam bentuk tabel, ataupun uraian penjelasan.
4. Tahap akhir, adalah menarik kesimpulan. Kuisisioner yang diajukan kepada informan semata-mata sebagai bahan kajian yang mendasar untuk membuat kesimpulan. Bagaimanapun pendapat banyak orang

merupakan hal penting meskipun tidak dijamin validitasnya.

Selanjutnya aktivitas dalam analisis data sebagaimana disajikan pada Gambar 1. Menurut Diagram hubungan antar komponen model interaktif, analisis data kualitatif merupakan upaya yang berlanjut, berulang dan terus-menerus. Masalah reduksi data penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi menjadi gambaran keberhasilan secara berurutan sebagai rangkaian kegiatan analisis yang saling susul menyusul.



Gambar 1. Komponen dalam Analisis Data
Sumber: (Sugiyono, 2012)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Tempat Penelitian.

Sejarah singkat Kutai Barat merupakan salah satu kabupaten yang terletak di Provinsi Kalimantan Timur. Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat sebagai pusat tertinggi koordinasi dalam terlaksananya kegiatan administrasi kepada seluruh perangkat kabupaten, kecamatan, kelurahan, desa maupun masyarakat. Proses terbentuknya Sekretariat daerah kabupaten Kutai Barat pada tanggal 05 November Tahun 1999. Agar proses kegiatan berjalan secara efektif, efisien, serta tepat sasaran sehingga mampu mencapai tujuan yang ditetapkan maka diperlukan sebuah perencanaan kegiatan.

Agar terlaksananya Tugas dan Fungsi (Tuksi) secara efektif dan efisien, Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat memiliki 8 (delapan) bagian yang memiliki tugas dan fungsi masing-masing. Bagian tersebut terdiri dari Bagian Ekonomi, bagian organisasi, administrasi pembangunan, administrasi perekonomian, tata pemerintahan, bagian hukum, administrasi kesejahteraan rakyat, bagian hubungan masyarakat. Dalam pelaksanaan tugas dan fungsi tersebut dipimpin langsung oleh Sekretaris Daerah serta dibantu oleh asisten pemerintahan dan kesejahteraan rakyat, ekonomi pembangunan serta administrasi. Kemudian dibantu juga oleh staff ahli bidang pembangunan, kemasyarakatan dan pemerintahan.

Visi Misi Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat

Demi terlaksananya proses Pembangunan di Kabupaten Kutai Barat, maka harus mempunyai visi misi yang dijadikan sebagai panduan dalam upaya menyusun rencana strategis. Visi misi merupakan wujud dari Kabupaten Kutai Barat di masa depan. Visi misi dari Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat, yaitu:

VISI : Terwujudnya Kutai Barat Yang Semakin Adil, Mandiri Dan Sejahtera Berlandaskan Ekonomi Kerakyatan Dan Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia”

MISI :

1. Peningkatan pembangunan infrastruktur dasar publik yang semakin merata ke seluruh wilayah Kutai Barat.
2. Peningkatan kualitas SDM melalui penyediaan pelayanan kesehatan dan pendidikan yang semakin berkualitas dan menjangkau seluruh lapisan masyarakat.
3. Reformasi tata kelola pemerintahan dalam upaya menciptakan pemerintahan yang bersih dan pelayanan publik yang semakin cepat, mudah, dan murah.
4. Pembangunan ekonomi berbasis ekonomi kerakyatan dan sektor ekonomi potensial dalam upaya penciptaan lapangan kerja dan peningkatan pendapatan masyarakat, dengan tetap memperhatikan kelestarian lingkungan hidup.

5. Penanggulangan kemiskinan dan pemberdayaan masyarakat lokal, terutama masyarakat miskin dan tidak mampu.
6. Penerapan nilai-nilai keagamaan dan budaya luhur dalam upaya menciptakan lingkungan dan hubungan sosial yang harmonis, tertib dan aman berbasiskan sikap toleransi, tenggang rasa, dan gotong royong.
7. Pemberdayaan peran kampung, pemuda dan perempuan sebagai basis pembangunan masyarakat

Tugas dan Fungsi (Tuksi) Bagian Ekonomi Setda Kabupaten Kutai Barat.

Bagian Ekonomi adalah unsur pembantu Sekretariat Daerah bidang ketatausahaan, kearsipan, kerumahtanggaan dan perlengkapan serta tata usaha keuangan setda. Bagian Ekonomi mempunyai tugas menyiapkan perumusan kebijakan, mengoordinasikan pelaksanaan tugas dan fungsi, pemantauan dan evaluasi program kegiatan dan penyelenggaraan pembinaan teknis bidang perlengkapan, rumah tangga, tata usaha, keuangan setda, arsip, ekspedisi serta sandi telekomunikasi. Untuk melaksanakan tugasnya, Bagian Ekonomi mempunyai fungsi:

- a) Membantu Kepala Bagian Ekonomi dalam menyiapkan bahan perumusan kebijakan, kordinasi program dan pelayanan administrasi, pengendalian dan evaluasi kebijakan di bidang sarana ekonomi;
- b) Penyiapan perumusan kebijakan dan kordinasi urusan sarana ekonomi;
- c) Pengendalian dan evaluasi kebijakan urusan sarana ekonomi;
- d) Pelayanan administrasi urusan sarana ekonomi;
- e) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.
- f) Untuk menyelenggarakan fungsi sebagaimana dimaksud pada ayat (2), di jabarkan dalam uraian tugas sebagai berikut:
- g) Menyusun program dan kegiatan Sub Bagian Sarana Ekonomi sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
- h) Menyiapkan bahan rumusan kebijakan pengembangan sarana ekonomi;
- i) Melaksanakan penyusunan kebijakan sarana penunjang kegiatan ekonomi yang menjadi program unggulan pemerintah daerah;
- j) Melaksanakan pengumpulan dan analisa data terkait pengembangan serta penataan sarana ekonomi daerah;
- k) Melaksanakan fasilitasi dan kordinasi penyelesaian permasalahan sarana ekonomi daerah;
- l) Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan, koordinasi pembinaan dan pemantauan serta pengembangan Badan Usaha Milik Daerah;
- m) Melaksanakan pelaporan kegiatan Sub Bagian Sarana Ekonomi; dan

- n) Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Perencanaan Strategis Bagian Ekonomi Dalam Meningkatkan Pelayanan di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat.

Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat merupakan salah satu instansi pemerintahan yang terletak di Kabupaten Kutai Barat. Instansi ini berperan sebagai wadah dalam menyusun kebijakan, menyelenggarakan koordinasi terhadap satuan kerja perangkat daerah yang di dalamnya termasuk Perencanaan Strategis Bagian Ekonomi dalam Meningkatkan Pelayanan. Untuk mendapat gambaran tentang Perencanaan Strategis Bagian Ekonomi Dalam Meningkatkan Pelayanan di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat, digunakan indikator *Good Governance* yang dikeluarkan oleh *United Nation Development Program*, yaitu: akuntabilitas, transparansi, partisipasi, daya tanggap, konsensus, profesionalitas, efektifitas dan efisiensi.

1. Akuntabilitas

Akuntabilitas merupakan salah satu pilar *Good Governance* yang menjadi kewajiban pemerintah dalam melaporkan pertanggungjawaban atas kinerja yang dihasilkan. Aspek yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan dapat dilihat dari adanya pertanggungjawaban terhadap pekerjaan yang telah dilakukan. Akuntabilitas menjadi faktor utama dalam memberikan pelayanan agar terwujudnya Perencanaan Strategis pemerintahan yang baik. Perencanaan Strategis pemerintahan yang baik adalah Perencanaan Strategis pemerintahan yang hasilnya dapat dipertanggungjawabkan. Bentuk pertanggungjawaban tersebut berupa penyelenggaraan program dan kegiatan harus mencapai hasil yang memiliki manfaat baik langsung atau tidak langsung kepada masyarakat. Akuntabilitas kinerja pemerintah bertujuan untuk mewujudkan pemerintah yang akuntabel, serta mampu mempertanggungjawabkan hasil kerjanya kepada masyarakat. Tujuan untuk mencapai akuntabilitas kinerja pemerintahan ini didukung oleh beberapa landasan hukum, diantaranya adalah Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003, Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004, Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 mengenai kewajiban pelaporan akuntabilitas keuangan dan kinerja instansi pemerintah. Kemudian Perpres Nomor 29 Tahun 2014 tentang manajemen pengintegrasian keuangan dan kinerja. Terdapat tiga indikator dalam melihat adanya pertanggungjawaban tersebut yakni memiliki laporan kinerja pemerintahan, seperti laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintahana, sistem akuntabilitas kinerja pemerintah, serta monitoring dan evaluasi. Hal tersebut berkaitan dengan paparan kepala subbagian Sarana

Ekonomi, yaitu dalam bekerja pegawai sudah memiliki laporan kinerja pemerintahan seperti Sakip, Lakip, serta Monitoring dan Evaluasi

Laporan kinerja pemerintahan berupa Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (Lakip). Lakip merupakan salah satu contoh bentuk laporan instansi pemerintahan, lakip merupakan perwujudan dari akuntabilitas dari pelaksanaan tugas dan fungsi yang dipercayakan kepada instansi pemerintah. Secara umum, isi dari lakip yaitu gambaran ringkas terkait organisasi, yaitu menjelaskan dan menggambarkan tentang organisasi tersebut, tugas pokok dan fungsi, kemudian rencana dan target kinerja yang tentunya telah ditetapkan oleh organisasi, kemudian pengukuran atas kinerja yang telah ditetapkan, yang terakhir evaluasi serta analisis kinerja dari setiap organisasi. Laporan ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja pemerintahan yang lebih baik, bersih, serta bertanggungjawab, sehingga terwujudnya pemerintahan yang baik (Good Governance) dan pemerintahan yang bersih (Clean Governance). Dalam membuat Laporan kinerja sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya, serta kewenangan pengelolaan sumber daya dan kebijakan yang dilaksanakan oleh entitas satuan kerja perangkat daerah, seluruh bagian di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat, pejabat wajib menyusun Laporan kinerja setiap tahun, Dalam hal ini dilaporkan kepada Sekretaris Daerah.

Sistem Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (Sakip), sakip memiliki komponen utama yaitu perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, dan evaluasi kinerja. Pada komponen perencanaan kinerja dimulai dari perencanaan strategis atau perencanaan kinerja jangka menengah berupa RPJMD, yang kemudian dijadikan acuan dalam menyusun renstra yang berisi mengenai kondisi yang akan diwujudkan dalam waktu lima tahun. RPJMD dijadikan acuan dalam menyusun RKPD dan RENJA yang selanjutnya dijadikan pedoman penyusunan RAPD dan RKASKPD yang selanjutnya disahkan menjadi DPA. Kemudian tahap selanjutnya mengukur perjanjian kinerja yang telah ditetapkan. Selanjutnya perangkat daerah menyusun laporan kinerja, hasil evaluasi kinerja dijadikan bahan dalam pelaksanaan kegiatan tahap selanjutnya. Sakip adalah rangkaian dari berbagai aktivitas, alat, dan prosedur yang dirancang untuk menetapkan pengukuran, pengumpulan data, pengklarifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah, dalam rangka mewujudkan pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah. Sakip disusun berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), SAKIP sebagai sebuah sistem digunakan untuk memastikan bahwa

visi dan misi Kabupaten Kutai Barat yang dijalankan dapat terlaksana dengan baik. Sakip berfungsi sebagai media dalam mekanisme pertanggungjawaban kinerja. Berjalan atau tidaknya sistem tersebut dapat dilihat dari mekanisme analisis dan evaluasi dengan melibatkan seluruh unsur pejabat teknis dan pimpinan.

Monitoring dan evaluasi yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana program tersebut telah dijalankan, kemudian hasil akhirnya akan dievaluasi apakah program tersebut dilanjutkan atau dihapus. Monitoring diperlukan untuk memberi koreksi apabila terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan dan rekomendasi perbaikan bagi proses perencanaan selanjutnya. Monitoring dan evaluasi adalah kegiatan mengawasi dan melaksanakan pengendalian pembangunan agar berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam prosesnya, tindakan monitoring dan evaluasi diawali dari sebuah perencanaan, lalu diimplementasikan dalam sebuah pelaksanaan, kemudian dilakukan monitoring dan evaluasi. Dari kegiatan tersebut ditindaklanjuti dengan perbaikan agar perencanaan selanjutnya lebih optimal.

Dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi membahas tentang kebijakan pelayanan (standar pelayanan, maklumat pelayanan), standar pelayanan (kompetensi pegawai, aturan perilaku dan kode etik, serta budaya pelayanan), sarana prasarana (tempat parkir, ruang tunggu, toilet, arena bermain, kantin, photocopy), sistem informasi pelayanan publik, konsultasi dan pengaduan. Kegiatan monitoring dan evaluasi dilakukan setiap setahun sekali, dan hasilnya dilaporkan kepada Sekretaris Daerah.

2) Transparansi

Transparansi merupakan salah satu aspek penunjang kinerja pelayanan, Transparansi bertujuan untuk memudahkan pelayanan terhadap masyarakat, serta memberikan kemudahan akses informasi. Sedangkan menurut paparan kepala subbagian IPKPM menyatakan bahwa "semua pegawai sudah bekerja secara transparan karena setiap pekerjaan sudah di tambahkan kedalam Website Bagian Ekonomi Sekretariat Kabupaten Kutai Barat sebagai bukti jika pegawai sudah bekerja secara terbuka". Diantara indikator transparansi yaitu tersedianya alur penyebaran informasi dan kemudahan akses informasi. Alur informasi dimulai dari masyarakat mengajukan permohonan informasi kepada Pejabat Pengelola Informasi dan Data (PPID). Kemudian PPID memberikan pemberitahuan mengenai ada atau tidaknya informasi, cara pengiriman informasi serta biaya informasi. Jika permohonan lengkap maka pejabat PPID akan memberikan tanggapan lalu memberikan informasi. Jika masyarakat tidak puas terhadap informasi yang diberikan, maka dapat mengajukan keberatan kepada PPID. Sarana pengaduan masyarakat yaitu telah disediakan aplikasi berbasis web. Di

dalam aplikasi tersebut berisi tentang beranda, profil, Kutai Barat dalam angka, transparansi, perencanaan, produk hukum, Ppid, Opd, pariwisata. Menurut pengamatan peneliti, belum semua aspek kegiatan sudah transparansi, karena masih ada kegiatan yang tidak sepenuhnya diPublish ke dalam web, hanya kegiatan-kegiatan tertentu saja. Sehingga sulit bagi masyarakat untuk mengetahui apakah sudah transparan secara maksimal atau belum.

3) Professionalitas

Professionalitas merupakan kesanggupan pegawai dalam memberikan pelayanan secara optimal tanpa pandang bulu siapa orang yang dilayani, semua pegawai harus bekerja secara professional sesuai kemampuan pegawai tersebut. Seorang pegawai dikatakan professional jika telah memiliki latar pendidikan yang sesuai serta memiliki dokumen standar pelayanan minimal (SPM). Kemudian paparan dari kepala bagian Produksi Daerah menyatakan bahwa pegawai yang bekerja sudah professional karena dalam bekerja sudah sesuai dengan tugas dan fungsi yang tertera dalam Peraturan Bupati Kutai tentang rincian tugas pokok dan fungsi pemangku jabatan struktural pada lembaga teknis daerah kabupaten Kutai Barat. Latar belakang pendidikan yang sesuai dengan penempatan kerja berpengaruh terhadap profesionalisme kerja pegawai. Keberhasilan proses pelayanan juga didorong oleh kemahiran petugas dalam memahami spesifikasi pekerjaan yang diberikan, juga kemampuan dalam mengoperasikan komputer, internet, serta hal lainnya yang berkaitan dengan penunjang pelayanan. Tabel di bawah ini merupakan latar belakang pendidikan pegawai di bidang bagian ekonomii di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat.

Dalam mewujudkan pemerintahan daerah yang professional, maka diperlukan ketepatan langkah serta koordinasi yang optimal agar pemerintahan berjalan efektif dan efisien. Dalam mewujudkan hal tersebut maka diperlukan standar pelayanan minimal (SPM) yang merupakan salah satu jenis mutu pelayanan yang dijadikan sebagai prioritas yang harus dilaksanakan oleh pemerintah daerah. SPM Menjadi acuan dalam kinerja yang dihasilkan oleh pemerintah. Didalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 65 Tahun 2005 Tentang Pedoman Penyusunan dan Penerapan Standar Pelayanan Minimal disebutkan bahwa penyusunan dan penerapan SPM adalah dalam rangka penyelenggaraan urusan wajib Pemerintahan Daerah, baik di tingkat Provinsi maupun Kabupaten/Kota yang berkaitan dengan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

4) Efektifitas dan Efisiensi

Efektifitas dan efisiensi merupakan kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan secara efektif dan efisien, hal ini berarti pegawai tersebut harus mampu memberikan pelayanan seefektif mungkin dan sesuai dengan

prosedur yang ditetapkan. Terdapat dua indikator dalam mengukur efektifitas dan efisiensi adalah para pegawai dalam bekerja berdasarkan standar operasional prosedur dan analisis jabatan. Standar operasional prosedur di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat digunakan sebagai penunjang dalam proses pelayanan. Tujuan Standar operasional prosedur adalah untuk menguraikan rincian yang jelas terhadap suatu pekerjaan yang dilakukan secara berulang-ulang dalam sebuah instansi, kemudian untuk meminimalisir terjadinya kesalahan dalam pekerjaan yang dilakukan, dengan kata lain standar operasional prosedur bertujuan sebagai barometer dalam menilai mutu pelayanan. Berikut paparan kepala bagian IPKPM setiap kantor wajib membuat standar pelayanan, berupa standar operasional prosedur.

Kemudian analisis jabatan dilakukan dengan tujuan untuk memudahkan penempatan pekerjaan, di dalam analisis jabatan tercantum ringkasan tugas yang meliputi pelaksanaan penyusunan pedoman dan petunjuk teknis dan administrasi pembinaan kelembagaan, ketatalaksanaan, pembinaan pendayagunaan aparatur Negara, penyusunan laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, pengolahan data serta administrasi kepegawaian sesuai dengan peraturan perundang-undangan untuk mendukung kelancaran tugas pokok Sekretariat Daerah. Kemudian wewenang, tanggungjawab, hasil kerja, perangkat kerja, upaya fisik, resiko, serta syarat jabatan. Analisis jabatan disusun setiap tahun dan dilaporkan kepada Sekretaris Daerah.

5) Partisipasi

Partisipasi merupakan keterlibatan maupun peran serta masyarakat dalam hal Perencanaan Strategis pemerintahan. Salah satu indikator dalam mengukur partisipasi masyarakat adalah masyarakat selalu dilibatkan dalam kegiatan misalnya dalam pengisian kuisisioner survey kepuasan masyarakat. Berikut hasil wawancara dengan kepala subbagian sarana Ekonomi yaitu: "Di Bagian Ekonomi Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat, kegiatan yang berhubungan langsung dengan masyarakat yaitu mengenai survey kepuasan masyarakat, jadi kita minta masyarakat untuk mengisi kuisisioner tentang pelayanan satuan kerja perangkat daerah kepada masyarakat."

Survey Kepuasan Masyarakat (SKM) adalah data dan informasi tentang tingkat kepuasan masyarakat yang diperoleh dari hasil pengukuran secara kuantitatif dan kualitas atas pendapat masyarakat dalam memperoleh pelayanan dari aparatur penyelenggara pelayanan publik dengan membandingkan antara harapan dan kebutuhannya. SKM bertujuan untuk mengetahui tingkat kinerja unit pelayanan secara berkala sebagai bahan untuk menetapkan kebijakan dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik selanjutnya.

6) Daya Tanggap

Daya tanggap merupakan kesanggupan pegawai dalam melayani dengan cepat serta tanggap dan memberikan kemudahan dalam hal pelayanan. Adapun indikator dalam mengukur daya tanggap yaitu tersedianya sarana untuk menampung keluhan dari masyarakat berupa kotak saran dan aplikasi. Sebagai sarana pendukung dalam sebuah pelayanan, kotak saran merupakan perangkat yang harus ada dalam sebuah instansi, yang berfungsi untuk menampung keluhan atau aspirasi dari masyarakat yang dilakukan secara tertulis, sedangkan aplikasi merupakan sarana pengaduan masyarakat yang dilakukan secara online. Dalam melihat indikator pelayanan yang bagus tentu tersedianya sarana dan keluhan dari masyarakat yaitu untuk mengetahui seberapa besar kinerja yang telah dilakukan pegawai dalam memberikan pelayanan. Oleh karena itu keluhan dari masyarakat sangat diperlukan dan bagaimana respon pegawai dalam menyikapi keluhan tersebut. Hasil wawancara dengan kepala subbagian Produksi daerah yaitu "Respon dari pegawai merupakan aspek penting dalam menyikapi keluhan dari masyarakat dan sudah menjadi bagian dari tanggungjawab pegawai yang harus segera diselesaikan demi terwujudnya Perencanaan Strategis pemerintahan yang baik". Dalam memberikan pelayanan, pegawai harus respon terhadap semua keluhan dari masyarakat, dengan tujuan agar terpenuhinya keinginan masyarakat serta terciptanya Perencanaan Strategis pemerintahan yang baik.

7) Konsensus

Dalam mencapai Perencanaan Strategis Bagian Ekonomi Dalam Meningkatkan Pelayanan yang baik, maka karyawan harus memiliki motivasi ataupun dorongan agar semangat dalam bekerja. Motivasi tersebut bukan hanya berasal dari diri karyawan itu sendiri tetapi juga berasal dari lingkungan luar. Terdapat dua indikator dalam mengukur konsensus yaitu mekanisme penyelesaian masalah dan pemberian tunjangan prestasi kinerja. Di bagian ekonomi Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat, jika terdapat pertentangan antar unit kerja, maka diselesaikan dengan menggunakan pendekatan kekeluargaan. Ketika ada masalah, pimpinan mengumpulkan karyawan dalam sebuah ruangan, lalu mengidentifikasi permasalahan apa yang sedang dihadapi, kemudian bersama-sama mencari alternatif pemecahan masalah, ketika sudah ditemukan berbagai alternatif, maka pimpinan menetapkan keputusan berdasarkan alternative tersebut yang dianggap sesuai dengan permasalahannya. Hal tersebut berkaitan dengan paparan kepala Bagian Ekonomi yaitu: "Kami dalam membangun pekerjaan bersifat kekeluargaan dan tidak ada yang bersifat memaksa sehingga semua pihak bertanggungjawab terhadap atasannya". Kemudian diperkuat oleh pernyataan kepala subbagian Produksi

Daerah yaitu: "Dalam membangkitkan motivasi pegawai maka pimpinan melakukan pendekatan terhadap bawahan, kemudian adanya TPK yang diberikan kepada pegawai yang sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Kemudian adanya reward yang diberikan kepada pegawai yang berprestasi dalam bentuk kenaikan pangkat, gaji, penghargaan dan sebagainya, kemudian adanya evaluasi tingkat kehadiran."

Tunjangan prestasi kerja merupakan penghasilan yang didapatkan berdasarkan prestasi pegawai yang diberikan sebagai reward tingkat kehadiran maupun pencapaian kinerja. Di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat, terdapat dua model pemberian tunjangan prestasi kinerja, yaitu pemberian Reward dan kenaikan pangkat. Prosedur yang digunakan dalam pemberian Reward adalah bersifat langsung. Pembayaran dilakukan oleh bendahara yang mengeluarkan rekap pembayaran tunjangan kemudian selanjutnya dilakukan penerbitan SPD. Pemberian tunjangan presatasi kerja dilakukan setiap bulan, bonus yang diberikan berjumlah lima puluh ribu rupiah. Sementara kenaikan pangkat diberikan setiap tahun selama dua tahap.

Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat sebagai salah satu instansi yang bertugas melakukan pelayanan administrasi pemerintahan. Dilihat dari aspek akuntabilitas dapat dikatakan sudah baik. Setiap tahun mereka melaporkan kinerja pelayanan administrasi dalam beDari aspek transparansi, pada bagian ekonomi Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat dari segi kejelasan informasi sudah baik, namun indikator penggunaan website belum terlaksana dengan baik, karena belum semua kinerja pemerintahan dicantumkan ke dalam website resmi, hanya sebagian saja yang dapat diakses oleh masyarakat. Begitu juga dengan akses informasi yang bersifat manual, seperti kotak saran belum tersedia, padahal tidak semua pengguna layanan canggih akan teknologi, seharusnya diimbangi antara akses informasi online dengan manual, karena karakteristik pengguna layanan sangat bervariasi, tidak semua masyarakat memiliki kemampuan dalam mengakses dan memahami informasi melalui website, masih terdapat pengguna yang memahami informasi secara manual melalui papan informasi, seharusnya sudah menjadi tugas dari pemerintah untuk menyediakan varian alat penyebaran informasi guna memberikan kemudahan terhadap masyarakat. Hasil penelitian (Novatiani et al., 2019) menyatakan bahwa dalam melihat indikator transparansi sudah baik atau belum dapat dilihat dari komunikasi publik oleh pemerintah dan hak masyarakat, kemudian diberikan kemudahan untuk mendapatkan akses informasi.

Dari aspek partisipasi, Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat sudah baik, masyarakat sudah dilibatkan dalam pengisian kuesioner survey kepuasan masyarakat. dan Keterlibatan masyarakat lainnya adalah

pelaksanaan Musyawarah Rencana Pembangunan. Hal tersebut sejalan dengan PP Menpan Nomor 13 Tahun 2009 tentang pedoman peningkatan kualitas pelayanan publik, bahwa salah satu indikator dalam meningkatkan pelayanan adalah melalui partisipasi masyarakat terhadap pembangunan untuk sakin, lakip, dan monitoring dan evaluasi sebagai wujud pertanggungjawaban terhadap kinerja yang telah dilakukan. Temuan penelitian (Mustanir et al., 2018) menyatakan bahwa partisipasi merupakan keterlibatan masyarakat dalam hal kegiatan penyelenggaraan pelayanan yang dilakukan secara individu dan kelompok demi mewujudkan kepentingan bersama.

Dari aspek efektivitas dan efisiensi, Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat sudah baik. Terdapat dua indikator dalam mengukur efektivitas dan efisiensi, yaitu dalam setiap melaksanakan pekerjaan sudah berdasarkan standar operasional prosedur dan analisis jabatan. Implementasi dari efektif dan efisien tersebut yaitu, dalam bekerja pegawai sudah memiliki standar operasional prosedur yang dijadikan sebagai pedoman dalam bekerja, serta penempatan posisi pegawai sudah berdasarkan mekanisme analisis jabatan yang sesuai dengan tingkat pendidikan. Hal tersebut senada dengan penelitian (Nurdin et al., 2018) menyatakan bahwa tingkat pendidikan dan pengalaman kerja sangat membantu dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang diberikan dan dalam mengasikkan kinerja sesuai dengan standar sebagai acuan yang telah ditetapkan.

Dari aspek profesionalitas, di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat, belum bisa dikatakan baik. Karena masih terdapat sebagian pegawai yang belum profesional dalam bekerja. Profesional dalam artian memiliki kemampuan dalam memberikan pelayanan yang baik. Menurut teori Sutarjo, profesionalitas merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang aparatur yang sesuai dengan bidang ilmu yang dimiliki. Dari aspek konsensus, bagian ekonomi Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat secara umum sudah menjalankan indikator konsensus, jika terdapat pertentangan antar unit kerja, maka diselesaikan dengan menggunakan pendekatan kekeluargaan. Ketika ada masalah, pimpinan mengumpulkan karyawan dalam sebuah ruangan, lalu mengidentifikasi permasalahan apa yang sedang dihadapi, masing-masing pegawai diperbolehkan dalam mengemukakan pendapatnya, kemudian bersama-sama mencari alternatif pemecahan masalah, ketika sudah ditemukan berbagai alternatif, maka pimpinan menetapkan keputusan berdasarkan alternatif tersebut yang dianggap sesuai dengan permasalahannya. Hal tersebut sesuai dengan teori Sedarmayanti yang menyatakan bahwa pemerintahan yang baik selalu berperan sebagai penengah dari setiap permasalahan dengan tujuan untuk mencapai kesepakatan bersama.

Hambatan dalam Pelaksanaan Pencanaan Strategis Bagian Ekonomi Dalam Meningkatkan Pelayanan. Di dalam implementasi perencanaan strategi dihadapkan dengan berbagai masalah. Selengkapnya diuraikan sebagai **berikut ini**.

A. Hambatan Politis

1. Sentralisasi Komando

Pelayanan yang bersifat sentral juga menyebabkan efek yang buruk dalam pemerintahan, karena struktur organisasi yang berjenjang sehingga terjadi kekuasaan yang semakin besar sesuai dengan tingkatan dalam struktur organisasi, sehingga dalam melaksanakan setiap pekerjaan antara pimpinan dengan karyawan saling ketergantungan, sulitnya untuk mengetahui permasalahan yang terjadi dalam unit unit birokrasi karena tidak dapat memutuskan secara mandiri, harus menunggu perintah dari atasannya. Berikut paparan kepala Bagian Ekonomi; "Dalam pelaksanaan tugas masih berpatokan kepada sistem Top Down sehingga dalam melaksanakan setiap pekerjaan sesuai dengan struktur hierarkis jabatan". Dengan demikian di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat dalam kegiatan pelayanan administrasi masih sesuai dengan aturan yang ditetapkan, yaitu berdasarkan instruksi dari pimpinan langsung.

2. Kekuasaan yang Besar

Seorang pegawai birokrasi yang telah diberikan wewenang, secara tidak langsung memiliki kekuasaan dalam mengelola tugas tertentu. Karena tidak semua aparat paham terhadap tugas yang diberikan. Hal senada juga disampaikan kepala subbagian Sarana Ekonomi yaitu: "Secara umum belum semua pegawai di Bagian Ekonomi Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat Dalam tugas dan fungsinya dengan baik, sehingga bergantung terhadap kekuasaan yang dimiliki oleh atasan. Dengan demikian membuat atasan memiliki otoritas penuh terhadap bawahannya." Dengan demikian dapat diketahui bahwa dalam setiap melaksanakan pekerjaan belum semua pegawai mampu dalam menangani setiap tugas yang diberikan, sehingga diperlukan campur tangan dari atasan langsung terhadap tugas tersebut.

3. Organisasi Tertutup

Sebuah organisasi memiliki kesatuan yang kompleks, meliputi komponen yang saling bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Dalam organisasi tertutup organisasi tertutup menekankan adanya keteraturan yang bergerak menurut aturan tertentu. Organisasi tertutup ini menggunakan organisasi tertutup klasik atau sistem tradisional yang menekankan keberadaan keteraturan yang bergerak menurut aturan tertentu, organisasi tertutup ini menggunakan sistem klasik atau tradisional. Dengan demikian dapat kita simpulkan bahwa sistem organisasi tertutup merupakan sistem yang memakai peralatan manual. Berikut paparan dari kepala subbagian IPKPM;

“Dalam bekerja pegawai sudah menggunakan media seperti komputer, laptop, serta peralatan elektronik lainnya.” Namun demikian berdasarkan observasi selama penelitian penulis melihat bahwa belum semua aspek kegiatan memakai sistem elektronik. Kegiatan yang belum menggunakan sistem elektronik adalah absensi kehadiran pegawai yang masih menggunakan mekanisme tradisional/manual, sehingga memungkinkan sekali terjadi kesalahan dalam pengisian absen.

B. Hambatan Administratif

1. Regulasi yang Kaku

Regulasi atau kebijakan yang kaku disebabkan karena adanya aturan yang harus dijalankan, kemudian dengan prosedur yang panjang membuat para pegawai tidak mampu bekerja dengan cepat dalam menyelesaikan masalah, sehingga menyebabkan proses pelayanan yang berbelit belit. Paparan dari kepala bagian Ekonomi, yaitu: “Dalam menyelesaikan pekerjaan harus mengikuti aturan yang berlaku sehingga meperhambat dalam proses pelayanan” Dengan demikian, pegawai di Bagian Ekonomi Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat masih terjebak aturan yang cenderung membuat proses pelayanan menjadi tidak sesuai dengan waktu yang ditetapkan.

2. Struktur Organisasi Berjenjang

Pada dasarnya, dalam instansi pemerintahan tidak terlepas dari Hierarki atau struktur jabatan. Di bagian ekonomi Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat, struktur jabatan dimulai dari Sekretaris Daerah, kemudian asisten dan staff ahli, kepala bagian, kepala subbagian, dan staff di masing-masing bagian. Berdasarkan hasil pengamatan, setiap pegawai yang sudah diberikan tugas di masing-masing bagian, pada dasarnya harus mengikuti aturan dan patuh terhadap perintah atasan yang sesuai Hierarki jabatan. Sehingga ketika adanya pendelegasian wewenang bawahan tidak mampu untuk mengambil keputusan secara mandiri, melainkan harus menunggu proses dari atasan. Berikut paparan dari kepala Bagian Ekonomi; “Kita dalam bekerja sesuai dengan tugas yang diperintahkan oleh atasan dan mengerjakannya tugas dan fungsi masing –masing bagian”.

3. Anggaran Terbatas

Pada umumnya dalam setiap instansi pemerintahan, pendapatan pegawai ditentukan oleh pos penerimaan gaji yang telah ditentukan. Sehingga menimbulkan terjadinya ketidakseimbangan antara pendapatan dan pengeluaran. Untuk meminimalisir hal tersebut maka para pegawai mencari pekerjaan tambahan lain di luar. Sesuai dengan hasil observasi, rata rata pegawai di Bagian Ekonomi Sekretariat Daerah kabupaten Kutai Barat memiliki penghasilan tambahan dari kebun, usaha mandiri dan lain-lain. Namun menurut pengamatan penulis, dengan penghasilan tambahan tersebut tidak membuat jam kerja

pegawai menjadi berkurang. Karena mereka memprioritaskan usaha tambahan tersebut di hari minggu, atau hari libur lainnya.

C. Hambatan Sosia Budaya

1. Budaya Feodal

Feodal merupakan sebuah pemahaman yang lebih mengutamakan kedudukan yang dipertahankan. Berdasarkan hasil pengamatan bahwa aparat masih memiliki kinerja yang belum optimal, ditambah lagi dengan motivasi kerja yang buruk, dan pada akhirnya aktivitas yang dijalankan sendiri terkadang tidak berkaitan dengan produktivitas. Beberapa pegawai yang datang ke kantor hanya untuk mengisi absen, membaca Koran, bermain game, bahkan ada yang beberapa minggu pegawai tidak hadir ke kantor, sementara pekerjaan yang dihasilkan tidak sepadan dengan waktu yang digunakan.

2. Perkembangan Lokal dan Global

Di era globalisasi saat ini, kita dihadapkan pada berbagai tantangan dan perubahan zaman, baik berupa perkembangan teknologi yang semakin pesat, gaya hidup hidup modern, adat istiadat yang semakin punah, dan masih banyak lagi perubahan lainnya. Permasalahan di atas merupakan diantara fenomena yang terjadi saat ini. Begitu juga dengan birokrasi, kurangnya pemahaman terhadap penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi membuat pegawai kesulitan dalam memberi pelayanan, terutama bagi pegawai yang sudah biasa menggunakan sistem manual.

Berdasarkan hasil pengamatan selama penelitian, masih terdapat sebagian pegawai yang kurang memahami teknologi terutama generasi era 60 an, sehingga terlihat adanya sedikit kesulitan dalam menggunakan komputer sehingga memperlambat proses pelayanan.

3. Mentalitas Pegawai

Hari dapat dilihat sebuah fenomena yang terjadi setiap waktu, tetapi sebenarnya menyimpang dari tujuan kehidupan sosial masyarakat yang salah. Gaya hidup dan etos kerja yang dimaksud adalah mentalitas pegawai yang merajalela di kalangan instansi pemerintahan. Pertama, tentang ketidaksiplinan. Secara umum, suka datang terlambat, kapan saja dan tidak hadir terkadang tanpa berita jelas, Kemudian aturan jam kerja tidak dipatuhi secara maksimal, sehingga memperlambat proses pelayanan. Hal tersebut merupakan permasalahan yang kerap kali terjadi dalam sebuah instansi pemerintahan. Tidak terkecuali Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat. Berikut paparan kepala Ekonomi; “Aturan kerja pegawai terkadang belum dipatuhi secara maksimal, Sebagian pegawai datang ke kantor hanya untuk absen, lalu pulang lagi dengan berbagai alasan tertentu”. Dengan demikian, kita mengetahui bahwa belum semua pegawai dalam setiap instansi pemerintahan mematuhi aturan kerja dengan sepenuhnya, begitu juga dengan tingkat kedisiplinan yang

masih kurang membuat proses pelayanan menjadi terhambat, oleh karena itu diperlukan tindakan tegas dari pimpinan untuk mengantisipasi fenomena tersebut. Jika berpedoman kepada tiga aspek yang dijelaskan pada bab sebelumnya yakni aspek politik, administratif dan sosial budaya. Maka di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat dalam mengetahui hambatan pelayanan administrasi ketiga aspek tersebut masih menjadi hambatan. Akan tetapi, hambatan yang lebih dominan yaitu hambatan politis yang berkaitan dengan wewenang dalam melaksanakan pekerjaan serta sentralisasi komando. Kemudian hambatan administratif yang berkaitan dengan regulasi yang kaku, dan ditambah aspek sosial budaya yaitu masih adanya budaya politik Feodal dan rendahnya mentalitas pegawai.

Dalam setiap penyelenggaraan pelayanan tentunya tidak terlepas dari kendala ataupun hambatan. Di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat, ditemukan tiga hambatan yang tentunya berpengaruh terhadap penyelenggaraan pelayanan administrasi. Ketiga hambatan tersebut adalah: sentralisasi komando, kekuasaan yang besar, serta budaya Feodal. Berdasarkan aspek sentralisasi komando, Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat masih menjadi hambatan, karena dalam setiap melaksanakan pekerjaan berdasarkan instruksi langsung dari pimpinan. Hal tersebut senada dengan pendapat Wilson Oluwa dalam (Khalil & Fitri, 2019) yang mengatakan bahwa segala sesuatu yang diputuskan oleh atasan bersifat mutlak dan wajib untuk dipatuhi dan dijalankan sesuai perintah. Pelayanan yang bersifat sentral menyebabkan efek yang buruk dalam pemerintahan, karena struktur organisasi yang berjenjang sehingga terjadi kekuasaan yang semakin besar sesuai dengan tingkatan dalam struktur organisasi, sehingga dalam melaksanakan setiap pekerjaan antara pimpinan dengan karyawan saling ketergantungan, sulitnya untuk mengetahui permasalahan yang terjadi dalam unit unit birokrasi karena tidak dapat memutuskan secara mandiri, harus menunggu perintah dari atasannya.

Berdasarkan aspek kekuasaan yang besar, Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat masih menjadi faktor penghambat dalam pemberian pelayanan administrasi, pelayanan yang diberikan masih bersifat kekeluargaan dan orang yang memiliki hubungan dekat dengan pegawai. Menurut teori Budiono, hubungan kekerabatan serta legitimasi juga sangat berpengaruh terhadap pemberian pelayanan. Hasil temuan di atas senada dengan penelitian yang dilakukan oleh (Anggraini, 2013) yang menyatakan bahwa masyarakat hidup dalam lingkungan sosial yang selalu berinteraksi dan berkomunikasi satu sama lain, sehingga timbul ikatan kekerabatan yang masih sangat kental dan kuat. Begitu juga dengan pola hubungan relasi politik yang berdasarkan kepada hubungan keluarga dan kepentingan kelompok. Berdasarkan aspek budaya feodal, Sekretariat

Daerah Kabupaten Kutai Barat masih kerap kali terjadi setiap saat. motivasi kerja aparat dinilai masih perlu peningkatan sehingga aktivitas yang dijalankan sendiri terkadang tidak berkaitan dengan produktivitas Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh AH Irawan yang menyatakan bahwa dalam melihat ada atau tidaknya budaya feodal dalam instansi pemerintahan yaitu masih terbatasnya kebebasan dalam mengeluarkan pendapat, masih melihat relasi sosial, pangkat, jabatan serta kedudukan yang dimiliki. Berdasarkan aspek mentalitas pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat masih menjadi salah satu hambatan. minimnya tingkat kedisiplinan yang masih kurang terutama ketika mengikuti apel pagi. Kemudian ditambah lagi dengan absen yang masih manual membuat pengisian absen menjadi kurang efektif, berdasarkan pengamatan peneliti masih terdapat metode pengisian absen dengan sistem titik dan sistem menutup kesalahan teman.

Dari beberapa hambatan yang dialami dalam proses penyelenggaraan Perencanaan Strategis Bagian Ekonomi Dalam Meningkatkan Pelayanan, bagian ekonomi Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat sebagai salah satu instansi pemerintahan yang menyediakan pelayanan melakukan upaya dalam mengatasi hambatan tersebut antara lain dengan memberikan arahan serta mengevaluasi kinerja pegawai, mengikuti pelatihan pelatihan, studi banding, peningkatan kompetensi keahlian, maupun pembinaan pegawai agar mampu memahami setiap tugas dan fungsi yang telah diberikan. Selain itu juga upaya lain yang dilakukan oleh bagian ekonomi Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat yaitu dengan mengadakan program jemput bola. Program ini bertujuan untuk mempercepat proses pelayanan terhadap masyarakat yang memerlukan pelayanan. Program jemput bola dilakukan dengan cara menjemput masyarakat yang sedang menuju ke kantor dan menanyakan apa tujuan dan siapa yang ingin ditemui. Demikian juga adanya evaluasi kinerja setiap bulan yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana sudah kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan, kemudian dari hasil evaluasi tersebut ada kinerja pegawai yang bagus maka diberikan Reward berupa pemberian tunjangan kinerja, kenaikan pangkat, kenaikan gaji dan lain lain.

SIMPULAN

Beberapa hal yang dapat disimpulkan dari penelitian ini adalah 1) Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat sudah menerapkan indikator *Good Governance* yang dikeluarkan oleh *United Nation Development Program*. Adapun aspek yang sudah diterapkan yaitu akuntabilitas, daya tanggap, konsensus, efektivitas dan efisiensi dan partisipasi beserta indikatornya masing-masing. Namun aspek yang belum diterapkan dengan baik yaitu transparansi

dan profesionalitas., 2) Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Administrasi, Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat, menghadapi tiga hambatan utama. Ketiga hambatan tersebut adalah kurangnya pemahaman terhadap tugas dan fungsi yang menjadi tanggungjawab kepada masing-masing bagian. Dan 3) Pelaksanaan standar operasional prosedur yang tidak Aplied, dan masih maraknya budaya Feodal yang masih di praktikkan di kalangan pegawai. Untuk menuju arah perbaikan dapat disarankan; (a) hendaknya Pejabat Pengelola Informasi dan Data (PPID) melakukan optimalisasi penggunaan website resmi pemerintah daerah dengan tujuan untuk meningkatkan transparansi kinerja pelayanan terhadap masyarakat; (b) Sebaiknya Bagian Ekonomi Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat perlu meningkatkan kompetensi sumber daya pegawai dengan cara mengikuti pendidikan dan pelatihan-pelatihan yang berkaitan dengan tugas dan fungsi yang diterima, dan (c) menerapkan hukuman/funishment terhadap pegawai yang tidak menggunakan jam kerja dengan disiplin untuk melakukan perbaikan dan meningkatkan prestasi kerjanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, D. (2013). Politik Keakerabatan. *Jurnal Politik Propetik*, 2(2)
- David, F. R. (2009). *Manajemen Strategis Konsep* (12th ed.). Penerbit Salemba Empat.
- Indonesia, M. H. dan H. A. M. R. (2014). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah*.
- Indonesia, S. N. R. (2004). *Undang-undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional*.
- Kantor Menteri Negara Pendayaagunaan Aparatur Negara Indonesia. (1993). *Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 81/1993 tentang pedoman tatalaksana pelayanan umum*.
- Khalil, Z. F., & Fitri, A. (2019). Tata Kelola Dan Pelayanan Administrasi. *Al-Ijtima'i: International Journal of Government and Social Science*, 5(1), 1–10. <https://doi.org/10.22373/jai.v5i1.461>
- Mustanir, A., Sellang, K., Ali, A., Madaling, M., & Mutmainna, M. (2018). Peranan Aparatur Pemerintah Desa Dan Partisipasi Masyarakat Dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan Di Desa Tonrongnge Kecamatan Baranti Kabupaten Sidenreng Rappang. *Jurnal Ilmiah Clean Government (JCG)*, 2(1), 67–84. <http://lonsuit.unismuhluwuk.ac.id/index.php/clean/article/view/213>
- Nasution, M. A. (2007). *Perencanaan Pembangunan Partisipatif (Studi Tentang Penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Kota Medan Tahun 2006-2010)*. Universitas Sumatera Utara Medan.
- Novatiani, A., Rusmawan Kusumah, R. W., & Vabiani, D. P. (2019). Pengaruh Transparansi dan Akuntabilitas Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 10(1), 51–62. <https://doi.org/10.17509/jimb.v10i1.15983>
- Nurdin, E., Wawo, A. B., & Julia, L. (2018). Pengaruh Pengembangan Kapasitas Sumber Daya Manusia Aparatur Pemerintah Daerah Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kota Kendari). *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 3(1), 1–13. <http://ojs.uho.ac.id/index.php/JURNALAKUNTANSIK EUANGAN/article/view/3770/2857>
- Riyanda, R. (2017). Faktor-Faktor Yang Menghambat Kinerja Pelayanan Publik Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Batam. *Jurnal Niara*, 9(2), 92–101. <https://doi.org/10.31849/nia.v9i2.2102>
- Sekretaris Negara Republik Indonesia (2004). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2004 Tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah*.
- Siagian, S. P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Penerbit Alfabeta.
- Wibowo, A. H. (2009). *ANALISIS PERENCANAAN PARTISIPATIF (Studi Kasus Di kecamatan Pemalang Kabupaten Pemalang)*. Universitas Diponegoro.
- Zamroni, Afifuddin, & Widodo, R. P. (2019). Kualitas Pelayanan Publik Pada Pelayanan Kependudukan Dan Catatan Sipil Di Kantor Kelurahan Dinoyo Kecamatan Lowokwaru Kota Malang (Studi Kasus Pada Kantor Kelurahan Dinoyokecamatan Lowokwaru Kota Malang). *Respon Publik*, 13(2), 75–82. <http://www.riset.unisma.ac.id/index.php/rpp/article/view/2127>