**AKUNTABILITAS KINERJA PEGAWAI TERHADAP**

**PELAYANAN PUBLIK PADA KANTOR**

**KECAMATAN SANGATTA UTARA**

**KABUPATEN KUTAI TIMUR**

**Rohandi[[1]](#footnote-1)**

**ABSTRACT**

The Purpose of this research is to find out the factors that affect the implementation of the accountability employees performance in providing public services. To obtain the data authors do the research.

The results showed that the performance of a good officer and a good accountability process can be implemented. Then the last factor is the employment period. The presence of some employees with a relatively minimal working period makes the cause of the lack of understanding of the benefits of accountability to change the pattern of performance for the better. However, the existence of a workforce with experience of employee employment is considered much expected to guide employees who have a relatively minimal working period.

The need to increase understanding of the importance of accountability in an organization will be better if started early.

In addition, socialization is required regularly to the performance patterns based on the principle of accountability that makes understanding of accountability can be improved along with the employment period of employment.

Key Words: Accountability performance, Public Services

**I. PENDAHULUAN**

Menilai kualitas pelayanan publik adalah sangat diperlukan oleh pengguna jasa pelayanan termasuk tingkat kesulitan atau kemudahannya mengenai karakteristik pelayanan yang diberikan. Cakupan dan cara mengukur indikator kinerja sangat menentukan apakah suatu organisasi publik dapat dikatakan berhasil atau tidak, sehingga ketepatan pengukuran seperti cara dan metode pengumpulan data untuk mengukur kinerja juga sangat menentukan penilaian akhir kinerja. Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Dewasa ini isu akuntabilitas publik semakin mencuat dengan besarnya tuntutan masyarakat untuk menciptakan pelayanan publik yang baik dan berkualitas, terutama melalui upaya peningkatan kinerja pegawai pemerintah dalam memberikan pelayanan publik secara efektif dan efisien.

Pelayanan yang diberikan Kecamatan Sangatta Utara Kabupaten Kutai Timur tergolong dalam jenis pelayanan publik. Pelayanan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia :

1. Perihal atau Cara Melayani
2. Servis dan Jasa
3. Kemudahan yang diberkan sehubungan dengan jual beli barang atau jasa.

Kata pelayanan itu sendiri merupakan terjemahan dari istilah asing, yaitu Service. Service atau pelayanan merupakan jasa yang diberikan oleh orang perorangan organisasi swasta maupun instansi pemerintah. Kotler ( Nasution, 2001: 61 ) menjelaskan bahwa jasa ( Service ) adalah aktifitas atau manfaat yang ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak terwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan apapun. Ada tiga karakteristik utama pelayanan jasa yaitu :

1. Intangibility, berarti bahwa pelayanan pada dasarnya bersifat performance dan hasil pengalaman dan bukannya suatu obyek. Kebanyakan pelayanan tidak dapat dihitung, diukur, diraba atau ditest sebelum disampaikan untuk menjamin kualitas. Jadi berbeda dengan barang yang dihasilkan oleh suatu pabrik yang dapat ditest kualitasnya sebelum disampaikan kepada pelanggan.
2. Heterogenity, berarti pemakai jasa / klien / pelanggan memiliki kebutuhan yang sangat heterogen. Pelanggan dengan pelayanan yang sama mungkin memiliki prioritas yang berbeda, demikian pula performance sering bervariasi dari satu prosedur ke prosedur yang lain bahkan dari waktu ke waktu.
3. Inseparability, berarti produksi dan konsumsi suatu pelayanan tidak terpisahkan. Konsekuensinya didalam industri pelayanan kualitas tidak direkayasa kedalam produksi di sektor pabrik dan kemudian disampaikan kepada pelanggan, tetapi kualitas terjadi selama penyampaian pelayanan, biasanya selama interaksi antara klien dan penyedia jasa.

Suatu pelayanan akan dapat terlaksana dengan baik dan memuaskan apabila didukung oleh beberapa faktor :

1. Kesadaran para pejabat pimpinan dan pelaksana
2. Adanya aturan yang memadai
3. Organisasi dengan mekanisme sistem yang dinamis
4. Pendapatan pegawai yang cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup minimum
5. Kemampuan dan keterampilan yang sesuai dengan tugas / pekerjaan yang dipertanggungjawabkan
6. Tersedianya sarana pelayanan sesuai dengan jenis dan bentuk tugas / pekerjaan pelayanan.

Dari pengertian diatas tersirat bahwa suatu pelayanan pada dasarnya melibatkan dua pihak yang saling berhubungan yaitu organisasi pemberi pelayanan disatu pihak dan masyarakat sebagai penerima pelayanan dipihak lainnya. Jika organisasi mampu memberikan pelayanan yang optimal dan memenuhi tuntutan dari masyarakat, maka dapat dikatakan organisasi tersebut telah mampu memberikan pelayanan yang memuaskan pada masyarakat.

Sedangkan pelayanan publik adalah suatu usaha yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok orang atau instansi tertentu untuk memberikan bantuan dan kemudahan kepada masyarakat atau kelompok yang dilayani dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Pelayanan ini diberikan kepada seluruh masyarakat atau yang berhak mendapatkan pelayanan tanpa terkecuali dengan tidak membedakan satu dengan yang lainnya.

Akuntabilitas terkait dengan kinerja pegawai pemerintahan, karena hal inilah yang membedakan akuntabilitas dengan cara – cara yang lebih tradisional dalam mempertanggungjawabkan pelaksanaan suatu kebijakan atau program. Dalam pengertian yang lebih luas, akuntabilitas pelayanan publik berarti bertanggung jawab kepada publik.

***II. PERMASALAHAN***

Bagaimana Akuntabilitas Kinerja Pegawai Terhadap Pelayanan Publik Pada Kantor Kecamatan Sangatta Utara Kabupaten Kutai Timur

***III. METODE PENELITIAN***

Hal itu sesuai dengan yang dikatakan oleh Sanapiah Faisal (1999:20) bahwa penelitian deskriptif atau penelitian taksonomik atau penelitian eksplorasi dimaksudkan untuk eksplorasi dan klarifikasi mengenai suatu fenomena atau kenyataan sosial, dengan jalan mendiskripsikan sejumlah variabel yang berkenaan dengan masalah dan unit yang diteliti tanpa mempersoalkan jalinan hubungan antar variabel yang ada. Karena itu pada penelitian deskriptif tidak dilakukan pengujian hipotesis untuk membangun dan mengembangkan perbendaharaan teori.

Sedangkan menurut Ndraha (1985:105) berpendapat bahwa penelitian Deskriptif merupakan suatu penelitian yang bertujuan untuk menemukan pengetahuan tentang seluas-luasnya obyek riset pada satu penelitian ini.

Dalam penelitian ini, analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif yaitu dengan mendeskripsikan dan menganalisis data yang diperoleh dari narasumber guna mengungkapkan peristiwa – peristiwa yang terjadi dilapangan terutama yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya aparatur. Sedangkan analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data model interaktif yang dikemukakan oleh Millers dan Huberman ( 1992:20).

**Analisis Data Model Interaktif Menurut Milles dan Hubermen**

Untuk memahami mengenai alur pikir analisis data model interaktif yang dikemukakan Milles dan Huberman dapat dijelaskan sebagai berikut :

a) Reduksi data *(Data reduction)* yang merupakan proses merangkum, mengikhtisarkan atau menyeleksi data dari catatan lapangan yang kemudian dimasukkan dalam kategori tema yang mana, fokus atau permasalahan yang mana sesuai dengan fokus penelitian.

b) Penyajian data *(Data display)* merupakan proses penyajian data kedalam sejumlah matrik yang sesuai yang berfungsi untuk memetakan data yang telah direduksi, juga untuk memudahkan mengkontruksi didalam rangka menuturkan, menyimpulkan dan mnginterprestasikan data.

c) Menarik kesimpulan, yaitu membuat suatu kesimpulan sementara yang dapat dijadikan sebagai suatu pembekalan dalam melaksanakan penelitian untuk memberikan penafsiran dari data yang diperoleh terutama data yang berhubungan dengan fokus penelitian. Penarikan kesimpulan atau vertifikasi dilakukan dengan longgar, tetap terbuka, tetapi semakin lama lebih semakin rinci berdasarkan kumpulan-kumpulan data yang diperoleh dilapangan dan mengakar dengan kokoh.Data yang diperoleh dilapangan, disajikan sedemikian rupa, kemudian dianalisa terhadap data tersebut untuk memperoleh hasil yang sebenarnya.

Apabila analisis yang digunakan adalah analisis kualitatif, maka analisis datanya akan lebih banyak menggunakan kata-kata, data-data yang berupa angka atau tabel guna menunjang kelengkapan data dan peneliti harus mampu mengembangkan analisa yang obyektif dengan nilai ilmiah yang tinggi.

**IV.HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**4.1. Hasil Penelitian**

4.2.1. Akuntabilitas dalam Pelayanan Publik

Peningkatan pelayanan kepada masyarakat melalui pelayanan prima yang berorientasi pada kepuasan masyarakat adalah misi dari Kecamatan Sangatta Utara. Oleh karena itu mengutamakan kepuasan masyarakat memiliki prioritas utama bagi pelayanan yang diberikan Kecamatan.Semua tugas dan kewajiban yang menyangkut pelayanan terhadap publik menjadi tanggung jawab setiap pegawai Kecamatan Sangatta Utara

Terdapat beberapa produk yang dihasilkan oleh Instansi pada tingkat Kecamatan, yang dimana mutu dari produk yang dihasilkan tergantung pada tingkat kepuasan publik yang dipengaruhi oleh baik buruknya kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Selain peningkatan pelayanan melalui kinerja pegawai yang terkoordinasi dan melalui pelayanan prima, misi lain Kecamatan Sangatta Utara adalah terciptanya informasi tentang data - data yang ada pada Kecamatan Sangatta Utara yang didasarkan pada informasi manajemen pada masing-masing bidang. Mengingat begitu besarnya tugas dan tanggung jawab yang diterima, maka sangatlah wajar jika instansi Pemerintahan pada tingkat Kecamatan melakukan dan diwajibkan untuk menjalankan akuntabilitas / pertanggungjawaban terhadap publik.

Oleh karena tugas - tugas yang diemban oleh Kecamatan merupakan tugas yang menyangkut kehidupan / kepentingan bangsa, negara dan masyarakat.

Alasan lain pada Kecamatan Sangatta Utara melakukan akuntabilitas / pertanggungjawaban pada publik adalah untuk menjaga kepercayaan yang diberikan publik kepadanya.

Seperti yang diungkapkan Bapak Camat Sangatta Utara bapak Didi Herdiansyah, di ruang kerjanya, hasil wawancara tanggal 26 September 2016:

“Alasan kami melakukan sistem pertanggungjawaban adalah selain untuk memenuhi kewajiban formal organisasi terhadap pemerintahan yang lebih tinggi, juga untuk menjaga kelangsungan keberadaan sebuah Kecamatan sebagai sosok yang sangat dibutuhkan masyarakat. Sehingga kami berusaha untuk memberikan pelayanan yang terbaik melalui pola kinerja yang terbaik pula sesuai dengan pelayanan yang ada.”

Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh bapak Ramli, H. S.Sos (Kepala Seksi Pemerintahan) diruang kerjanya hasil wawancara tanggal 25 Mei 2015 berikut ini :

” Benar apa yang dikatakan oleh Bapak Camat tersebut, bahwa pada Kecamatan Sangatta Utara melakukan Pertanggungjawaban kepada publik dengan tujuan untuk menjaga kepercayaan publik atas tugas penyediaan pelayanan yang diembankan kepada kami dan untuk memenuhi kewajiban formal kepada pemerintahan yang lebih tinggi kedudukannya.

Hal tersebut sejalan dengan apa yang diinginkan oleh masyarakat sebagai objek yang kami layani yang menginginkan pelayanan yang baik, mudah dan tepat waktu sesuai dengan waktu yang ditetapkan. Citra inilah yang ingin kami ciptakan dan kami tingkatkan demi terciptanya mutu pelayanan yang baik melalui sistem pertanggungjawaban kinerja pegawai. Selain itu hal yang mendasari kami melakukan akuntabilitas yaitu agar para pegawai mempunyai rasa tanggung jawab dalam diri pegawai masing - masing akan tugas yang diemban.”

Hirarki kewenangan pada Kecamatan Sangatta Utara dapat dilihat pada struktur organisasi yang menunjukan alur atau tingkat pertanggungjawaban berdasarkan jabatan struktur yang ada. Dimana struktur organisasi telah jelas terlihat bagaimana alur kewenangan yang ada dari tingkat yang paling tinggi yaitu Camat sampai tingkat yang paling rendah yaitu pegawai. untuk mengetahui lebih jelas tentang hirarki kewenangan dalam pelaksanaan akuntabilitas kinerja pegawai pada Kecamatan Sangatta Utara berikut ini dipaparkan hasil wawancara yang diperoleh.

Hasil wawancara dengan Capak Camat Sangatta Utara diruang kerjanya tanggal 26 September 2016 :

“ Untuk mengetahui hirarki kewenangan yang ada pada Kecamatan Sangatta Utara ini yang sekaligus juga menggambarkan alur proses pertanggung jawaban yang ada dapat dilihat pada bagan struktur organisasi Kecamatan. Dimana tingkat kewenangan yang tertinggi untuk meminta pertanggungjawaban disini adalah saya selaku Camat dan diteruskan kepada posisi dibawah sesuai dengan struktur organisasi.

Dengan kata lain dapat digambarkan bahwa pegawai bertanggungjawab pada kepala seksi masing-masing, kepala seksi tersebut selanjutnya bertanggungjawab pada saya. Begitulah tingkat hirarki kewenangan pertanggungjawaban yang ada disini.”

Senada pula dengan hasil wawancara dengan Bapak Ramli H. S.Sos ( Kepala Seksi Pemerintahan ). diruang kerjanya pada tanggal 26 September 2016 :

“Dalam melaksanakan pertanggungjawaban kepada Camat saya menjalankan kewenangan saya sebagai kepala seksi untuk meminta pertanggungjawaban kepada pegawai kami yang menjadi bawahan saya.sesuai dengan bagiannya masing-masing”

Lebih jelas, proses atau alur pertanggungjawaban pada Kecamatan Sangatta Utara dapat dilihat pada bagan berikut :

CAMAT

SEKCAM

STAFF

KASI

KASI

KASI

KASI

KASI

Dengan demikian alasan utama Kecamatan Sangatta Utara dalam melakukan akuntabilitas kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan adalah demi terciptanya proses kerja yang sesuai dengan aturan yang ada. Oleh karena pelayanannya menyangkut kepentingan bangsa, Negara dan masyarakat, maka alasan Kecamatan Sangatta Utara melakukan akuntabilitas pada kinerja pegawainya sangatlah tepat, dimana lingkup akuntabilitas yang diberikan tidak hanya kepada informal dalam ruang lingkup organisasi saja tetapi juga kepada eksternal organisasi yaitu kepada masyarakat dan pihak lainnya yang berkepentingan.

Jika dilihat dari macam - macam akuntabilitas menurut LAN dan didasarkan pada pengamatan pada Kecamatan Sangatta Utara, peneliti menyimpulkan bahwa pada Kecamatan Sangatta Utara menjalankan akuntabilitas keuangan dan yang berkenaan dengan manfaat saja.

Hal ini didasarkan pada hasil wawancara dengan Bapak Ahmad, SE, M.Si selaku Sekretaris Kecamatan pada tanggal 26 September 2016 diruang kerjanya, dimana beliau mengatakan :

“Bahwa selama ini pada Kantor Kecamatan Sangatta Utara hanya membuat laporan pertanggungjawaban jika ada dana yang turun yang akan digunakan untuk suatu keperluan atau proyek tertentu saja. Selain itu, kami juga membuat laporan pertanggungjawaban tentang tingkat pencapaian dari tujuan diturunkannya dana tersebut atau terhadap proyek tertentu saja.”

Hal ini senada dengan apa yang dikemukakan Bapak oleh Ramli, H, S.Sos (Kasi Tata Pemerintahan) pada tanggal 26 Desember 2016 diruang kerjanya :

“Benar apa yang dikatakan oleh Bapak Ahmad, SE, M.Si dimana pada kantor kami hanya membuat laporan pertanggung jawaban atau yang biasa disebut LPJ jika ada proyek tertentu atau dana yang turun untuk keperluan tertentu, dimana laporan tersebut kami serahkan kepada Bapak Camat yang kemudian diserahkan kepada Pemerintah Kabupaten.”

**1.3. Kinerja Pegawai Kecamatan Sangatta Utara**

Dalam organisasi publik, pegawai dapat bekerja dengan baik dan benar bila terdapat kejelasan batasan kewenangan yang harus dijalankan oleh pegawai tersebut sehingga pegawai dapat bekerja sesuai dengan bidangnya masing - masing. Sehubungan dengan hal tersebut, Kecamatan Sangatta Utara dalam memberikan pelayanan prima sesuai dengan visi dan misi yang dimilikinya harus memiliki batasan / ukuran yang menyangkut kinerja pegawainya. Lebih lanjut berikut hasil wawancara dengan Ibu Elysabeth Artikawati selaku Kepala Seksi Ketentraman dan Ketertiban pada tangga l7 Desember 2016 diruang kerjanya, bahwa :

“Sebenarnya pada seksi yang saya pimpin ini tidak ada ukuran atau indikator kinerja secara resmi, tapi tugas kami selaku bagian ketentraman dan ketertiban yaitu sebagai bagian keamanan pada Kantor Kecamatan Sangatta Utara, turun langsung pada kegiatan tertentu yang diadakan pada wilayah Kecamatan Sangatta Utara.

Misalnya pada kegiatan upacara 17 agustus, kami selaku seksi keamanan dan ketertiban bekerjasama dengan pihak kepolisian dan koramil untuk mengamankan jalannya kegiatan 17 agustus tersebut baik pada waktu upacara maupun kegiatan lainnya.

Hal lain yang kami lakukan sesuai dengan bagian kami yaitu menertibkan dan mengatur para pedagang kaki lima pada wilayah kerja kami, tentu saja pada kegiatan tertentu kami akan bekerja sama dengan pihak - pihak tertentu sesuai dengan kebutuhan. Selain itu kami juga melaksanakan tugas - tugas yang diamanatkan oleh Bapak Camat sesuai dengan keperluan dilapangan.”

Pada kesempatan lain, dari hasil wawancara dengan Bapak Ramli H, S.Sos selaku Kepala Seksi Pemerintahan pada tanggal 7 Desember 2016 di ruang kerjanya beliau mengatakan :

“bahwa agar kinerja staf – staf yang kami pimpin dapat bekerja dengan baik, saya selaku pimpinan menetapkan beberapa indikator yang menyangkut kinerja kami, misalnya kami melihat indikator kinerja kami pada proses kerja kami, maksudnya ketelitian dan kecepatan harus dijalankan pada seksi kami.

Hal ini kami lakukan karena banyak pelayanan yang harus kami berikan kepada masyarakat yang membutuhkan ketelitian dan kecepatan. Misalnya dalam pembuatan KTP, KK dan Akte Kelahiran yang dimana hal tersebut menjadi tugas kami. Adanya batasan waktu pada proses pembuatan KTP merupakan cerminan dari ukuran kinerja kami yang harus kami capai.”

Hasil wawancara dengan Ibu Noorma S.STP( Kepala Seksi Pelayanan Umum ) tanggal 7 Desember 2016 diruang kerjanya, beliau mengatakan bahwa :

“Pada dasarnya tugas yang ada pada seksi kami berhubungan dengan lingkungan, pendidikan dan pemberian ijin pembangunan. Sesuai dengan hal tersebut kami harus mengetahui sejauh mana pencapaian target yang harus kami raih dari yang diharapkan, dengan kata lain indikator output. Seperti perbaikan sekolah, dari dana yang kami usulkan dengan pelaksanaan dilapangan harus kami bandingkan apakah dengan dana yang kami salurkan kepada pihak sekolahan dari pemerintah kabupaten telah sesuai dengan apa yang kami harapkan.

Begitu juga dengan kegiatan yang lain, misalnya penghijauan, pengendalian pencemaran lingkungan. Pada seksi kami ketelitian dan ketepatan harus kami terapkan pada setiap kegiatan seksi kami, karena ketelitian berhubungan dengan proses kinerja kami dalam melihat sejauh mana dana yang kami kucurkan kepada pihak yang bersangkutan dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin.

Kami harus mengamati secara langsung dan Mengevaluasi dari kegiatan - kegiatan yang telah kami susun.Sehubungan dengan ketepatan, kami harus menyeleksi apa - apa saja yang kiranya perlu kami usulkan untuk mendapatkan dana dari pemerintah kabupaten untuk melakukan perbaikan maupun pembinaan. Jika ditanya kenapa kami melakukan indikator kinerja seperti yang kami jelaskan diatas, karena pada dasarnya tugas yang kami laksanakan memiliki resiko besar, kami harus mengamati jalannya dana yang diperoleh dari pemerintah kabupaten melalui usulan kami untuk pembangunan di tingkat Kecamatan.

Selain pembangunan, kami juga melaksanakan kegiatan untuk meningkatkan pemberdayaan perempuan melalui kegiatan PKK secara berkala. Misalnya kami bekerja sama dengan pihak tertentu untuk memberi wacana dan pengetahuan baru pada ibu - ibu maupun remaja perempuan”.

Hasil wawancara dengan Ibu Noorma, S.STP ( Kepala Seksi Pelayanan Umum ) pada tanggal 7 Desember 2016 diruang kerjanya, mengatakan:

“bahwa pada seksi yang kami pimpin ini pada dasarnya memiliki tugas yang tidak terlalu berat, pada pelaksanaan suatu kegiatan yang berkaitan dengan bagian / seksi ini, kami hanya memberikan suatu pembinaan terhadap masyarakat. Kami hanya melakukan pendekatan yang kiranya dapat diterima oleh masyarakat dengan memberikan motivasi agar pembinaan yang kami lakukan dapat terlaksana sesuai dengan yang kami harapkan.

Misalnya pada pembinaan kepemudaan pada bidang olahraga, kami memberikan pembinaan secara periodik dengan mmberikan motivasi agar dapat memperoleh prestasi sebaik mungkin. Pada bidang lain, misalnya kesehatan. Kami memberikan penyuluhan dan pembinaan kepada masyarakat tentang bagaimana hidup sehat, apakah itu dari caramakan, hidup bersih maupun dari lingkungan yang bersih. Hal diatas kesemuanya kami jelaskan dengan memberikan motivasi agar pendekatan yang kami lakukan dapat berhasil demi terciptanya masyarakat yang berprestasi dan sejahtera”.

Pada kesempatan lain, hasil wawancara dengan Ibu Hj. Nurlatifah, S.Sos .(Kepala Sub Bagian Umum ) tanggal 7 Desember2016 diruang kerjanya, mengatakan :

“bahwa agar kinerja kami dapat berjalan dengan baik kami harus menerapkan beberapa aspek yang kami anggap penting. Misalnya kami harus melakukan monitoring terhadap pelaksanaan aset yang berada pada Kecamatan Sangatta Utara, karena apa yang ada pada Kecamatan Sangatta Utara bukan semata - mata milik Kecamatan Sangatta Utara seutuhnya.

Aset yang ada pada Kecamatan Sangatta Utara adalah milik Negara yang diberikan kepada kami agar pelaksanaan tugas yang kami lakukan berjalan dengan baik dan lancer dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Monitoring yang kami lakukan terkait dengan sejauh mana penggunaan, kelayakan dan perbaikan aset Negara yang berada pada Kecamatan Sangatta Utara dapat dimanfaatkan demi terciptanya pelayanan yang baik.

Selain itu monitoring juga kami terapkan pada pelaksanaan pembayaran pajak bumi dan bangunan secara berkala. Bila ada suatu keterlambatan dalam pembayaran PBB tersebut maka kami akan turun langsung pada pihak yang bersangkutan demi terciptanya kelancaran dalam pembayaran. Dengan monitoring yang baik maka pemeliharan, pengolahan maupun ketepatan penggunaan aset dapat dijalankan dengan baik pula.”

* 1. **Pengaruh Akuntabilitas Terhadap Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai dapat dikatakan memiliki kualitas yang baik bila pegawai tersebut dapat mempertanggungjawabkan secara benar dari kinerja yang telah dijalankannya sesuai dengan kewenangan yang diemban.

Untuk itu dalam organiasi diperlukan pengukuran kinerja pegawai agar dapat mengetahui sejauh mana capaian yang telah ditempuh pegawai dalam menjalankan tugasnya. Menurut LAN (1999) pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan metode akuntabilitas kinerja instansi. Pada Kecamatan Sangatta Utara, akuntabilitas dilakukan agar memudahkan dalam mengevaluasi dari pencapaian kinerja pegawai yang telah ditetapkan pada suatu program yang telah direncanakan baik itu tentang keberhasilan atau kegagalan dari target yang telah ditetapkan.

Berikut hasil wawancara dengan Ibu Noorma, S.STP (Kepala Seksi Pelayanan Umum) pada tanggal 7 Desember 2016 diruang kerjanya, beliau mengatakan :

“Bahwa pertanggungjawaban dibuat selain untuk bukti dari pelaksanaan dilapangan juga untuk mengetahui sejauh mana pencapaian tujuan yang ditetapkan, akan tetapi dalam pembuatannya sering kali terdapat penyelewengan kebenaran yang ada dilapangan dengan yang ditulis pada laporan. Akan tetapi pada dasarnya pertanggungjawaban yang kami buat dengan maksud agar kinerja kami dapat ditingkatkan semaksimal mungkin.”

Senada dengan hal diatas, pada hasil wawancara dengan Bapak Ramli H, S.Sos (Kepala Seksi Pemerintahan) pada tanggal 7 Desember 2016 di ruang kerjanya mengatakan bahwa:

“Pada dasarnya akuntabilitas dibuat untuk mempertanggungjawabkan kinerja yang kami capai dalam kurun waktu tertentu dengan tujuan agar dapat meningkatkan kinerja kami, akan tetapi pada Kecamatan Sangatta utara yang terjadi adalah akuntabilitas dibuat bila kami mendapatkan tugas dari instansi diatas kami. Sehingga pengaruhnya pada pola kerja kami sedikit sekali.

Mungkin itu yang membuat banyak keluhan yang timbul pada masyarakat yang otomatis membuat kepercayaan masyarakat menjadi menurun.”

Pada kesempatan lain, pada hasil wawancara dengan Ibu Elysabeth Artikawati, S.ST (Kepala Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum) pada tanggal 28 Desember 2016 diruang kerjanya, mengatakan:

“bahwa pada seksi yang saya pimpin, kami membuat laporan pertanggungjawaban hanya bila kami telah menjalankan suatu tugas dimana tugas tersebut membutuhkan bukti tentang pelaksanaan dari tugas yang kami jalankan. Hal tersebut kami buat dengan tujuan sebagai bukti bahwa kami telah menjalankan tugas dan untuk mengetahui capaian yang kami peroleh selama menjalankan tugas tersebut.”

Dari hasil wawancara dan pengamatan langsung yang dilakukan oleh peneliti maka dapat disimpulkan bahwa pada Kecamatan Sangatta Utara akuntabilitas dibuat untuk memenuhi kewajiban dari prosedur yang ada pada peraturan.

Akuntabilitas dibuat pada saat tertentu bila mana Kecamatan Sangatta Utara mendapat tugas dari instansi diatasnya yang mengharuskan dibuatnya laporan pertanggungjawaban.

Dapat disimpulkan bahwa keberadaan akuntabilitas yang dibuat dengan tujuan untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat memiliki pengaruh yang relatif sedikit, karena akuntabilitas tidak dibuat pada kegiatan sehari – hari dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Jika dilihat dari fungsinya dimana akuntabilitas dijalankan agar pegawai memiliki jiwa tanggung jawab dalam kinerjanya sehari -hari. Akan tetapi pada Kecamatan Sangatta Utara akuntabilitas hanya djalankan pada waktu tertentu saja sehingga pengaruh akuntabilitas pada individu pegawai dalam menjalankan kinerjanya relatif kurang.

1. **Faktor yang menghambat Kecamatan Sangatta Utara dalam Melaksanakan Akuntabilitas dalam Kinerjanya.**

Dalam melakukan aktivitasnya sehari - hari, Kecamatan Sangatta Utara seperti halnya dengan Kecamatan lain yang ada di Kabupaten Kutai Timur tentu mengalami hambatan – hambatan yang dapat mengganggu jalannya proses pertanggungjawaban. Karena itulah Kecamatan sebagai badan koordinasi yang menghubungakan informasi dari instansi yang lebih tinggi kepada masyarakat dituntut untuk memiliki dedikasi yang tinggi akan pentingnya pertanggungjawaban akan tugas yang diembannya.

Sehubungan dengan hal diatas Kecamatan Sangatta Utara mengidentifikasikan beberapa faktor yang selama ini dirasa menghambat jalannya proses alur akuntabililtas. Untuk lebih jelasnya berikut dapat dilihat hasil wawancara dengan bapak Ahamd, SE, M.Si selaku Sekretaris Camat pada tanggal 7 Desember 2016 di ruang kerjanya :

“Bahwa salah satu faktor yang menghambat jalannya proses pertanggungjawaban pada Kecamatan Sangatta Utara yaitu jika dilihat dari bagaimana alur pertanggungjawaban yang kami dapat selama ini berasal dari tiap - tiap kelurahan dalam wilayah administrasi kami.

Dari situ dapat dilihat tugas kelurahan sebagai pihak terbawah akan tetapi memiliki beban tanggung jawab yang cukup besar karena kebijakan yang turun dari atas pada akhirnya yang melaksanakan atau dengan kata lain yang mensosialisasikan kemasyarakat adalah pihak kelurahan meskipun kadang - kadang pihak kecamatan turun kelapangan sendiri. Dari hasil kegiatan tersebut, pihak Kelurahan harus menyetorkan berkas pertanggungjawaban kepada Kecamatan.

Dari sinilah data yang diberikan kepada kami yang menjadi faktor pengahambat, yaitu tentang keabsahan atau kebenaran dari data tersebut. Karena itulah konsep evaluasi yang kami terapkan menjadi sangat berguna untuk menjaga kebenaran dari data yang kami peroleh.”

Dalam kesempatan lain dari hasil wawancara dengan bapak Imam Budiono, S.Kom (Kepala Sub Bagian Kepegawaian ) pada tanggal 18 Desember 2016 :

“Benar apa yang dikatakan oleh bapak Ahmad, SE, M.Si tersebut, kami selaku bagian sekretariat mendapatkan beberapa data yang berbeda dengan keadaan dilapangan yang dimana hal tersebut tentus saja menjadi tanggung jawab kami selaku pihak Kecamatan. Bila hasil dari Kelurahan saja salah, bagaimana dengan pertanggungjawaban kami”.

Selain faktor – faktor yang telah disebutkan tersebut, terdapat pula faktor lain yang dapat menghambat alur proses akuntabilitas di Kecamatan Sangatta Utara seperti yang dikemukakan oleh Ibu Elysabeth Artikawati, S.ST (Kepala Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum ) hasil wawancara tanggal 20 Desember 2016 bahwa:

“Bahwa pada dasarnya semua pelayanan yang ada pada Kecamatan Sangatta Utara ini keabsahannya tergantung pada Bapak Camat, karena semua pelayanan yang ada di Kecamatan harus melalui persetujuan Bapak Camat dulu baru proses tersebut dapat dilanjutkan untuk pada akhirnya sampai kepada masyarakat sebagai pemohon. Akan tetapi tanggung jawab itu pula yang kadang - kadang menjadi faktor penghambat dari proses pertanggungjawaban sendiri. Yaitu bila Bapak Camat mendapat tugas dari instansi yang ada diatas kami yang mengharuskan bapak Camat keluar untuk menjalankan tugas tersebut. Nah, bila begini proses pelayanan yang ada pada Kecamatan mau tidak mau harus berhenti sampai Bapak camat datang.

Hal inilah yang menjadikan ketepatan waktu yang telah ditetapkan sesuai dengan prosedur pelayanan kadang-kadang menjadi molor.”

Senada dengan hal tersebut, hasil wawancara dengan Bapak Didi Herdiansyah ( Camat Sangatta Utara ) tanggal 26 Desember 2016 mengatakan bahwa:

“Sebab atau faktor yang dapat menghambat akuntabilitas kinerja pegawai saya dapat dilihat dari beberapa faktor misalnya, sumber daya manusia yang dimilki oleh pegawai. Dimana tingkat pengetahuan tentang pentingnya menanamkan jiwa akuntabel dalam diri pegawai sangat kurang.

Karena itulah banyak urusan publik yang menyangkut keperluan masyarakat yang diserahkan kepada swasta secara paket. Selain itu, tingkat disiplin pegawai yang kurang. Akan tetapi hal ini tergantung pada budaya kerja yang dimiliki oleh pegawai. Selain itu faktor lingkungan juga memiliki pengaruh yang tidak sedikit dari proses akuntabilitas itu sendiri.

Hal ini dapat dilihat dengan banyaknya pengurusan pelayanan yang diserahkan melalui pihak swasta yang kemudian diserahkan kepada kami dengan ketentuan waktu yang ditetapkan oleh pihak swasta.Hal ini yang menjadikan pegawai kami untuk mengenyampingkan tugas dan tanggungjawab yang diembannya”.

Dari uraian diatas berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dan pengamatan langsung dilapangan dapat disimpulkan bahwa terdapat faktor -faktor yang dapat menghambat jalannya kinerja pegawai yang pada akhirnya berdampak pada proses akuntabilitas kinerja pegawai dalam memberikan pelayanana publik.

Dari beberapa faktor tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor yang menghambat proses akuntabilitas tidak hanya pada segi intern dalam diri pegawai dan Kecamatan pada umum, akan tetapi juga adanya pengaruh lingkungan yang mengakibatkan turunnya kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan sehingga jiwa akuntabilitas dalam diri pegawai akan berkurang.

* 1. **Analisa dan Pembahasan**
     1. Analisa terhadap Akuntabilitas Pada Kecamatan Sangatta Utara

Berdasarkan hasil wawancara dengan para pegawai Kecamatan Sangatta Utara maka dapat diketahui bahwa alasan dilakukannya akuntabilitas / pertanggungjawaban adalah untuk menjaga kepercayaan masyarakat dan untuk mempertanggungjawabkan kewenangan yang diterimanya kepada pihak yang lebih tinggi / yang lebih berwenang. Dilihat dari alasan tersebut peneliti menganggap bahwa pelaksanaan pertanggungjawaban / akuntabilitas tersebut sangat diperlukan. Adapun proses dan prosedur pelaksanaan akuntabilitas kinerja pegawai pada Kecamatan Sangatta utara dapat dilihat dari aspek laporan hasil pekerjaan oleh para pegawai kepada pimpinan masing-masing yaitu Kepala Seksi yang kemudian diserahkan kepada pimpinan yaitu Camat.

Begitu juga apabila dilihat dari hirarki kewenangan yang ada pada Kecamatan Sangatta Utara maka proses pertanggungjawaban yang ada akan berjalan seperti ini, yaitu : masing - masing pegawai bertanggung jawab kepada Kepala seksi yang kemudian Kepala Seksi akan bertanggungjawab kepada Camat.

Jika melihat dari macam-macam akuntabilitas pada tinjauan pustaka yang telah dijelaskan sebelumnya, dimana LAN berpendapat bahwa terdapat 3 macam akuntabilitas yaitu :

1. Akuntabilitas Keuangan, merupakan pertanggung jawaban mengenai integritas keuangan dan ketaatan terhadap peraturan perundang - undangan.
2. Akuntabilitas manfaat, pada dasarnya memberikan perhatian kepada hasil kegiatan pemerintahan.
3. Akuntabilitas prosedural, yaitu pertanggungjawaban mengenai apakah suatu prosedur penetapan dan pelaksanaan suatu kebijakan telah mempertimbangkan masalah moralitas, etika kepastian hukum, dan ketaatan pada keputusan politis untuk mendukung pencapaian tujuan akhir yang telah ditetapkan (LAN, 2000:154)

Dengan mengacu pada pendapat diatas dan melihat dari hasil wawancara dan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, maka pada Kecamatan Sangatta Utara telah melaksanakan akuntabilitas keuangan dan akuntabilitas manfaat. Akuntabilitas keuangan yang dilakukan oleh Kecamatan Sangatta Utara hanya sebatas pada waktu tertentu saja, yaitu bilamana Kecamatan Sangatta Utara mendapat suatu tugas yang mengharuskan pada akhir pelaksanaan tugas tersebut membuat laporan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas yang diberikan dari instansi diatasnya.

Begitu juga dengan akuntabilitas manfaat yang dilakukan oleh Kecamatan Sangatta Utara dimana akuntabilitas di buat tidak pada kegiatan sehari – hari dalam memberikan pelayanan kepada publik, tetapi jika hanya mendapat tugas yang mewajibkan pihak Kecamatan Sangatta Utara untuk membuat laporan pertanggungjawaban.

3.2. Kinerja Pegawai Kecamatan Sangatta Utara

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi maupun para staf, dapat diketahui bahwa terdapat ketentuan - ketentuan tentang tugas yang harus dilaksanakan oleh para pegawai pada Kecamatan Sangatta Utara agar terdapat batasan tentang kinerja dari para pegawai sehingga pegawai dapat bekerja sesuai dengan bidangnya masing-masing dalam memberikan pelayanan sebagai kewajiban.

Kinerja merupakan hasil kerja dari suatu individu yang dapat ditunjukan secara konkrit dan dapat diukur (Aman sudarto). Mengacu pada pendapat yang dikemukakan oleh Aman Sudarto maka terdapat banyak kekurangan pada ukuran - ukuran kinerja pegawai yang terdapat pada Kecamatan Sangatta utara. Hal ini didasarkan pada tidak adanya ketetapan yang ada pada Kecamatan Sanagtta utara untuk memberikan batasan - batasan tentang kinerja pegawai secara jelas dan menyeluruh pada masing - masing seksi.

Terdapat beberapa seksi yang tidak menggunakan indikator kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya yang dianggap menjadi faktor menurunnya kapasitas kinerja yang dimiliki oleh individu - individu pegawai.

Ketidakjelasan tentang ukuran kinerja menyebabkan timbulnya dampak negatif pada pola kinerja pegawai Kecamatan Sangatta Utara .Pada kenyataannya sebagaimana Kecamatan yang ada di Indonesia, para pegawai Kecamatan Sangatta utara memandang masyarakat sebagai lahan bisnis untuk mencari keuntungan sendiri. Hal tersebut menyebabkan pelayanan yang diberikan oleh pegawai dinilai kurang dari standart yang diinginkan.

3.3. Pengaruh Akuntabilitas Terhadap Kinerja Pegawai

Keberadaan akuntabilitas dalam organisasi sangatlah vital, karena akuntabilitas merupakan perwujudan kewajiban untuk mempertanggungjawabkan dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang / pimpinan suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi dalam pencapaian organisasi.

Jika melihat dari pendapat diatas, keberadaan akuntabilitas memiliki manfaat yang cukup besar untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan harapan agar pegawai memiliki tanggung – jawab pada tugas dan fungsinya masing -masing. Akuntabilitas dapat mempengaruhi pola kinerja pegawai dalam menjalankan tugas sesuai dengan kewenangan yang diemban tergantung sejauhmana akuntabilitas tersebut dijalankan.

Jika melihat dari hasil wawancara dan pengamatan langsung yang dilakukan, peneliti menyimpulkan bahwa akuntabilitas yang dilaksanakan pada Kecamatan Sangatta utara memiliki pengaruh yang relative kecil.

Karena pada Kecamatan Sangatta utara, akuntabiltias dibuat tidak untuk mengevaluasi kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada publik sebagai mana tugas para pegawai dalam sehari - hari, tetapi bila Kecamatan Sangatta Utara mendapat tugas dari instansi diatasnya untuk melakukan suatu kegiatan dalam kurun waktu tertentu.

Hal ini menyebabkan keberadaan akuntabilitas dipandang sebatas laporan kegiatan saja tanpa melihat manfaat sebenarnya dari akuntabilitas itu sendiri. Keberadaan akuntabilitas dinilai tidak begitu berpengaruh dalam merubah pola kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada publik sehingga pelayanan yang diberikan dari waktu kewaktu relatif sama tanpa ada perubahan seperti yang diinginkan oleh masyarakat.

* 1. Faktor - faktor yang mempengaruhi pelaksanaan akuntabilitas kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan

Mengenai faktor - faktor yang mempengaruhi proses pelaksanaan akuntabilitas / pertanggungjawaban pada Kecamatan Sangatta Utara seperti dapat dilihat pada data yang ada ialah tingkat pendidikan, budaya kinerja, pengaruh lingkungan dan masa kerja pegawai.

Pertama adalah faktor tingkat pendidikan. Tingkat pendidikan pegawai mempengaruhi pemahaman pegawai dalam melaksanakan kinerjanya sesuai dengan tugasnya. Dengan tingkat pendidikan yang tinggi maka pemahaman atas pentingnya penerapan konsep akuntabilitas dalam menjalankan kinerja dari seorang pegawai juga akan semakin baik sehingga mempercepat pula peningkatan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada publik.

Tekanan dari lingkungan serta Budaya kinerja merupakan gambaran dari pola kinerja suatu organisasi. Seperti yang dikemukakan oleh Agus Suryono (Jan, 2001 : 5) yaitu :

“Tekanan dari lingkungan, dimana faktor lingkungan sangat mempengaruhi kinerja organisasi pelayanan dalam transaksi dan interaksinya antara lingkungan dengan organisasi publik, sedangkan budaya kinerja dalam organisasi penyelenggara pelayanan public diIndonesia masih terikat oleh tradisi politik dan budaya masyarakat setempat yang sering tidak kondusif dan melanggar peraturan yang telah ditetapkan.”

Sesuai dengan konsep yang dikemukakan diatas dan data yang diperoleh dari lapangan maka pengaruh lingkungan kerja pegawai dapat mempengaruhi pola kinerja pegawai yang pada akhirnya akan berdampak pada kualitas pertanggung-jawaban / akuntabilitas kepada diri sendiri, atasan maupun masyarakat. Budaya kerja yang baik akan berpengaruh baik pula pada kinerja pegawai. Karena jika dalam organisasi tersebut telah tertanam jiwa tanggungajawab akan kewenangan yang diemban maka mutu dari kinerja pegawai dapat dijamin kualitasnya.

Dengan kinerja yang baik maka proses akuntabilitas yang baik dapat dilaksanakan. Kemudian Faktor yang terakhir adalah masa kerja pegawai. Terdapatnya beberapa pegawai dengan masa kerja yang relative minim menjadikan penyebab kurangnya pemahaman tentang manfaat akuntabilitas untuk merubah pola kinerja agar menjadi lebih baik. Akan tetapi terdapatnya tenaga kerja dengan pengalaman masa kerja pegawai yang dianggap banyak diharapkan dapat membimbing para pegawai yang memiliki masa kerja yang masih relatif minim. Perlunya peningkatan pemahaman pentingnya akuntabilitas dalam suatu organisasi akan lebih baik bila dimulai sejak dini.

Selain itu dibutuhkan sosialisasi secara berkala terhadap pola kinerja yang berdasarkan asas akuntabilitas yang menjadikan pemahaman terhadap akuntabilitas dapat ditingkatkan seiring dengan berjalannya masa kerja pegawai.

**V. PENUTUP**

* 1. **Kesimpulan**

Dari penyajian data dan analisa data yang telah dilakukan, maka peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Alasan Kecamatan Sangatta Utara melakukan akuntabilitas/pertanggungjawaban kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada publik adalah demi menjaga kepercayaan masyarakat agar eksistensi dari keberadaan Kecamatan ditengah masyarakat dapat ditingkatkan dan dipertahankan. Disamping itu juga karena pelayanannya menyangkut kepentingan Negara, bangsa dan masyarakat luas, maka Kecamatan Sangatta utara merasa perlu melakukan akuntabilitas kinerja pegawainya dalam memberikan pelayanan kepada publik.

2. Jika dilihat dari hirarki kewenangannya, Kecamatan Sangatta Utara memiliki alur pertanggungjawaban yang dimulai dari tingkatan paling bawah yaitu para staf. Dimana staf bertanggungjawab kepada pimpinan mereka masing-masing yaitu kepada Seksi. Selanjutnya Kepala Seksi bertanggung jawab langsung kepada Pimpinan mereka yaitu camat selaku pucuk pimpinan pada Kecamatan.

3. Terdapatnya macam-macam akuntabilitas yang secara utuh menyangkut aspek-aspek yang mempengaruhi pola kinerja pegawai. Penerapan akuntabilitas keuangan dan manfaat sebagai tolak ukur dalam memberikan pertanggungjawaban kepada pimpinan tanpa menjalankan akuntabilitas prosedural yang mementingkan proses pelayanan dengan mengutamakan kepentingan publik.

4. Terdapatnya tugas dan fungsi yang menyangkut indikator-indikato rkinerja pegawai yang tidak menyeluruh yang menyebabkan pola kinerja pegawai yang relative sama dari waktu ke waktu.

5. Pelaksanaan akuntabilitas yang dinilai kurang memenuhi standart yang diinginkan sesuai dengan prosedur yang ada dalam melaksanakan akuntabilitas dinilai menyebabkan pengaruh dari keberadaan akuntabilitas pada Kecamatan Sangatta utara relative kecil terhadap pola kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada publik

6. Adanya beberapa faktor yang dapat mempengaruhi proses akuntabilitas/pertanggungjawaban yang dimana faktor-faktor tersebut intern berasal dari dalam diri individu sebagai pegawai pada khususnya dan Kecamatan pada umumnya,ekstern dari pengaruh lingkungan dari Kecamatan Sangatta Utara. Akan tetapi seiring bertambahnya pengalaman para pegawai Kecamatan Sangatta utara maka tingkat pemahaman akan pentingnya akuntabilitas kinerja pegawai dapat ditingkatkan sehingga proses pelaksanaan akuntabilitas dapat berjalan dengan baik.

**BIBLIOGRAFI**

Abdullah, Faisal,2009. *Jalan Terjal Good Governance :Prinsip, Konsep & Tantangan Dalam Negara Hukum*. Pukab :Makassar.

Dwiyanto, A. Partini, Ratminto, B. Tamtian. W..Kusumasari, B. Nuh. M, (2002), “*Reformasi Birokras publk di Indonesia*” Pusat Studi kependudukan dan kebijakan UGM, Yogyakarta

Dwiyanto, Agus. 2001. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta. Gajah Mada

Echlos, Jhon. M. dan Hassan Shadily.1986. *Kamus Umum Bahasa Inggris- Indonesia*. Jakarta: PT Gunung Agung.

Faisal, Sanapiah. 1999. *Format-Format Penelitian Sosial.*Jakarta:Raja Grafindo Persada

Jabbar,josep. G. danO.P.Dwivedi. 1989. *Publik service Accountability, A Comparative Perspective Connecticut:* KumarianPress.Inc.

Kumorotomo,Wahyudi.2005.*Akuntabilitas Birokrasi Publik :Sketsa pada masa transisi.*Yogyakarta:Pustaka Pelajar.

LAN dan BPKP, Modul I. 2000.*Akuntabilitas dan Good Governance*.

MENPAN. Nomor 63 Tahun 2003, *Prinsip-prinsip Pelayanan.*

Moleong. 1996*. Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung. Remaja Rosdakarya.

Moekijat. 1995. *Manajemen Personalia*. Jakarta :Ghalia Indonesia.

Moenir, H. A. S. 2001. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta :Bumi Aksara.

Naingggolan, H. 1987. *Pembinaan Pegawai Negri Sipil.* Jakarta : FEUI.

Pasolong, Harbani, 2007.*Teori Administrasi Publik.* Bandung :Alfa beta.

Raba, Manggaukang, 2006. *Akuntabilitas Konsep dan Implementasi* .Malang : UMM Press.

Ratminto ,WinarsihSepti Atik,2005. *Manajemen Pelayanan :Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen’s Charter dan Standar Pelayanan Minimal.* Yogyakarta: pustaka pelajar

SANKRI,2004. *Landasan dan pedoman Pokok Penyelenggaraan dan Pengembangan Sistem Administrasi Negara*.. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara .

Sudarto, Aman. 1999. *Analisis Kinerja. Surabaya* :Diklat Prop. Dati I Jatim.

Suryono, Agus. 2001. *“Budaya Birokrasi Pelayanan Publik”*. Jurnal Administrasi Negara. Vol. 1 No. 2. Malang. Jurusan Administrasi Negara. Fakultas Ilmu Administrasi. Universitas Brawijaya.

Sinambela, Poltak Lijan dkk. 2010.*Reformasi Pelayanan Publik*. PT Bumi Aksara. Jakarta.

Syafie, Kencana Inu. 2001. *Pengantar Ilmu Pemerintahan*. Bandung: Reflika Aditama.

Sampara, Lukman, Sutopo. 2003. *Pelayanan Prima* Lembaga Administrasi Negara RI. jakarta.

Sampara, Lukman, Sugianto. 2001. *Pengembangan Pelaksanaan Pelayanan Prima*.LAN RI. Jakarta.

Undang – undang Republik Indonesia, Nomor 5 tahun 2014, *Aparatur Sipil Negara.*

Widodo, Joko. 2001. Good Governance :*Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi*. Surabaya. Insan Cendikiawan.

Waluyo, 2007. *Manajemen Publik (Konsep, aplikasi dan implementasinya dalam pelaksanaan Otonomi Daerah).* Bandung, Mandar Maju.

1. Alumni Fisipol Untag 1945 Samarinda [↑](#footnote-ref-1)