

KINERJA PEGAWAI PEMERINTAH KECAMATAN BUNAKEN KEPULAUAN KOTA MANADO

ADRIAN SANDUYO
MARTHA OGOTAN
DEYSI TAMPONGANGOY

Abstract: This study moved from a general phenomenon is still not optimal performance of some employees in government agencies such as district government. The purpose of this research is to know and describe the performance of employees in Bunaken Kepulauan sub-district of Manado City. The concept used is four dimensions of employee performance of Flipppo namely the quantity of work, quality of work, toughness, and attitude. This research uses a qualitative method. The research informant is the sub-district head and seven PNS of the Bunaken Kepulauan sub-district office. Data collection using interview guidelines, while the analytical technique used is interactive model analysis of Miles and Huberman. Based on the results of data analysis concluded that the performance of the employees in Bunaken Kepulauan district is general has not been optimal but it shows the quality of work is good enough seen from the four dimensions of performance used: (1) The quantity of employees work is generally seen from the ability to execute and complete the task/work routine or regular, and the speed of completion of extra and urgent tasks. (2) The quality of employees work is generally good seen from the accuracy of work, work accuracy, job completeness, and tidiness work generated employees. (3) The employees toughness is generally good seen from the toughness following the command of official, initiative, attendance or absenteeism, and timeliness of completion of job duties. (4) The attitudes of employees generally good/positive views of employees attitudes toward changes and increasing the number of job duties, attitudes toward fellow colleagues and attitudes towards cooperation It is recommended that the performance of the employees in bunaken kepulauan sub-district still need to be improved by taking measures such as: providing adequate means and equipment such as computers and devices and the creation of a work environment that encourages employees enthusiasm and passion; improve employees knowledge and skills through education and technical training that are directly related to their field of duty; and the development of toughness through disciplined coaching and attitude as well as training

Keywords : The Performance, Employess, Sub-district Government

PENDAHULUAN

Untuk menjalankan tugas negara sehari-hari, maka dibentuklah pemerintah. Pemerintah sebagai personifikasi negara berupaya sedapat mungkin untuk mewujudkan tugas dan tujuan negara menjadi kenyataan, dan sebagai personifikasi atau alat pemerintah adalah birokrasi pemerintah sebagai pelaksana jabatan karier. Sebagai personifikasi pemerintah, birokrasi menjalankan tugas atau fungsi pokok yaitu memberikan pelayanan kepada masyarakat dan memenuhi kepentingan masyarakat (Sembiring, 2014).

Kondisi obyektif menunjukkan bahwa birokrasi pemerintah di Indonesia masih mengalami banyak permasalahan. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang "Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-

2025", mengemukakan beberapa permasalahan birokrasi pemerintah selama ini meliputi aspek-aspek sebagai berikut :

- (1) Organisasi. Organisasi pemerintahan belum tepat fungsi dan tepat ukuran (*right sizing*);
- (2) Peraturan perundang-undangan. Beberapa peraturan perundang-undangan di bidang aparatur masih ada yang tumpang tindih, inkonsisten, tidak jelas dan multitafsir. Selain itu masih ada pertentangan antara peraturan perundang-undangan yang satu dengan yang lainnya, baik yang sederajat maupun antara peraturan yang lebih tinggi dengan peraturan di bawahnya. Disamping itu, banyak peraturan perundang-undangan yang belum disesuaikan dengan dinamika

perubahan penyelenggaraan pemerintahan dan tuntutan masyarakat.

- (3) SDM Aparatur. Masalah utama SDM aparatur (PNS) adalah alokasi dalam hal kuantitas, kualitas, dan distribusi PNS menurut daerah tidak seimbang, serta tingkat produktivitas PNS masih rendah. Manajemen sumber daya aparatur belum dilaksanakan secara optimal untuk meningkatkan profesionalisme, kinerja pegawai dan kinerja organisasi. Selain itu, sistem penggajian PNS belum didasarkan pada bobot pekerjaan/jabatan yang diperoleh dari evaluasi jabatan. Tunjangan kinerja belum sepenuhnya dikaitkan dengan prestasi kerja.
- (4) Kewenangan. Masih adanya praktek penyimpangan dan penyalahgunaan wewenang dalam proses penyelenggaraan pemerintahan dan belum mantapnya akuntabilitas kinerja instansi pemerintah;
- (5) Pelayanan publik. Pelayanan publik belum dapat mengakomodasi kepentingan seluruh lapisan masyarakat dan belum memenuhi hak-hak dasar warga negara/penduduk. Penyelenggaraan pelayanan publik belum sesuai dengan harapan bangsa yang semakin maju dan persaingan global yang semakin ketat.
- (6) Pola pikir (*mind-set*) dan budaya kerja (*culture-set*). Pola pikir dan budaya kerja birokrat belum sepenuhnya mendukung birokrasi yang efisien, efektif, produktif, dan professional. Selain itu, birokrat belum benar-benar memiliki pola pikir yang melayani masyarakat, belum mencapai kinerja sektoral yang lebih baik (*better performance*) dan belum berorientasi pada hasil (*outcomes*).

Khusus di lingkungan aparatur pemerintah (PNS), permasalahan serius yang harus diatasi, antara lain : (1) pelaksanaan tugas-tugas umum pemerintahan belum sepenuhnya berjalan efisien dan efektif, sehingga itu pembangunan aparatur masih harus ditingkatkan dan diarahkan pada peningkatan efisiensi dan efektivitas; (2) di

lingkungan PNS ada gejala masih belum bersih dan sering merusak kewibawannya, sehingga itu pembangunan PNS terus diarahkan pada mewujudkan aparatur yang bersih dan berwibawa; (3) di lingkungan PNS masih sering ditemui adanya penyalahgunaan wewenang dan penyelewengan lainnya seperti korupsi, kolusi dan nepotisme, pungutan liar, kebocoran dan pemborosan; sehingga itu pembinaan, penertiban dan pendayagunaan PNS terus ditingkatkan.

Pernyataan di atas dapat menunjukkan bahwa kinerja birokrasi pemerintah pada umumnya belum optimal. Belum optimalnya kinerja birokrasi pemerintah tersebut antara lain terkait dengan permasalahan kinerja aparatur (PNS) yang belum optimal. Seperti diketahui bahwa kinerja organisasi itu pada tingkat yang dominan tergantung pada kinerja para pegawainya (Dessler, 2000).

Permasalahan umum tentang kinerja aparatur (PNS) yang belum optimal tersebut juga masih dapat ditemui pada banyak birokrasi atau organisasi pemerintahan di daerah (SKPD), antara lain di tingkat kecamatan. Dari prasarvei yang dilakukan di kantor Camat Bunaken Kepulauan Kota Manado, menunjukkan urusan pemerintahan dan pelayanan publik belum secara optimal dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien oleh pegawai. Pelaksanaan dan penyelesaian pelayanan kepada masyarakat oleh para pegawai banyak yang tidak dapat dilakukan dan diselesaikan tepat pada waktu yang dibutuhkan oleh masyarakat pengguna layanan, seperti pemberian surat keterangan kependudukan, pemberian perizinan dan pelayanan lainnya yang merupakan tugas dan wewenang pemerintah kecamatan. Dari informasi yang diperoleh, pegawai kantor Camat Bunaken Kepulauan kebanyakan bertempat tinggal di luar kecamatan Bunaken (umumnya di Kota Manado, dan di Kecamatan Wori), sehingga mereka sering terlambat masuk kerja bahkan sebagian ada yang sering tidak masuk kerja; hal itu menyebabkan tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka seringkali tidak

dapat dilaksanakan secara optimal dan tidak dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Warga masyarakat juga sering mengeluh tentang sikap dan perilaku pegawai dalam memberikan pelayanan, seperti kurang/tidak profesional, semangat kerja rendah, kurang/tidak disiplin, kurang tanggung jawab, kurang inisiatif, dan kurang cermat.

Beberapa fenomena masalah kinerja pegawai tersebut menarik untuk diteliti dan dikaji secara ilmiah guna mendapatkan gambaran yang jelas tentang kinerja pegawai pemerintah Kecamatan Bunaken Kepulauan Kota Manado, untuk selanjutnya dapat ditentukan tindakan-tindakan mengatasi atau perbaikan.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Kinerja

Dalam arti yang sederhana, istilah kinerja (*performance*) ini diartikan sebagai hasil kerja atau prestasi kerja (Handoko, 2001; Wibowo, 2007), atau tingkat pencapaian hasil atau “*the degree of accomplishment*” (Rue dalam Keban, 2008). Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja atau prestasi kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung; kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang “apa” yang dikerjakan dan “bagaimana” cara mengerjakannya (Wibowo, 2007).

Dalam arti yang luas kinerja berarti melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Dengan demikian pengertian kinerja dapat dilihat dalam dua kategori yaitu :

1. Kinerja merujuk pengertian sebagai hasil. Dalam konteks ini Bernandin (dalam Sudarmanto, 2009) mengatakan bahwa kinerja (*performance*) adalah “catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu” (. . . *the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a*

specified tome period). Sedarmayani (2009) menyebutkan definisi kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi. Menurut Ricard (dalam Sudarmanto), pengertian kinerja sebagai hasil ini juga terkait dengan produktivitas. Produktivitas merupakan perbandingan antara jumlah barang atau jasa yang dihasilkan dengan jumlah sumberdaya (tenaga, modal, dan lainnya) yang digunakan dalam produksi itu.

2. Kinerja merujuk pengertian sebagai perilaku. Terkait dengan pengertian kinerja sebagai perilaku, Murphy (*dalam* Sudarmanto, 2009) menyatakan bahwa kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja. Ahli lain yaitu Campbell (dalam Sudarmanto, 2009) juga mengatakan bahwa kinerja adalah sesuatu yang secara actual orang kerjakan dan dapat diobservasi. Dalam pengertian ini, kinerja mencakup tindakan-tindakan dan perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja bukan konsekuensi atau hasil tindakan, tetapi tindakan itu sendiri.

Indikator Kinerja Individu Pegawai

Ukuran kinerja terkait dengan parameter-parameter tertentu atau dimensi-dimensi yang dijadikan dasar atau acuan untuk mengukur kinerja. Milton dan Bartol (dalam Sudarmanto, 2009) menyatakan bahwa ukuran kinerja seharusnya didasarkan pada pekerjaan, dikaitkan dengan persyaratan yang dijabarkan dalam analisis pekerjaan, dan tercermin dalam deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan.

Terkait dengan ukuran kinerja, David Devries (dalam Armstrong, 2004) menyebutkan ada tiga pendekatan pengukuran kinerja individu pegawai yaitu pendekatan *personality trait*, pendekatan perilaku, dan pendekatan hasil. Kreither dan Kinicki (dalam Wibowo, 2007)

melihat sasaran penilaian kinerja pegawai/karyawan dari segi pendekatannya meliputi empat pendekatan yaitu pendekatan sifat, perilaku, hasil, dan kontinjensi. Sedangkan Robbins (2003) melihat penilaian kinerja dalam ukuran hasil pekerjaan individu, perilaku, dan sikap.

Berdasarkan beberapa pendekatan pengukuran kinerja pegawai tersebut, para ahli mengembangkan kriteria atau indikator kinerja individu pegawai. Flipppo (2000) menyebutkan empat kriteria/indikator kinerja yang paling umum digunakan, yaitu :

1. Kualitas atau mutu kerja; yaitu ketepatan, keterampilan, ketelitian, dan kerapihan hasil kerja;
2. Jumlah atau kuantitas kerja; yaitu tidak hanya menyangkut tugas-tugas regular, tetapi juga kecepatan dalam menyelesaikan tugas-tugas ekstra atau mendesak;
3. Ketangguhan; yaitu meliputi seperti mengikuti perintah, kebiasaan keselamatan yang baik, inisiatif, ketepatan waktu, dan kehadiran;
4. Sikap; yaitu sikap terhadap perubahan pekerjaan dan terhadap teman kerja, serta kerjasama.

Miner (dalam Sudarmanto, 2009) yang mengemukakan empat dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur dalam menilai kinerja, yaitu :

1. Kualitas; yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan;
2. Kuantitas; yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan;
3. Penggunaan waktu dalam kerja; yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang;
4. Kerja sama dengan orang lain dalam melaksanakan pekerjaan.

Dessler (2000) mengusulkan enam kriteria atau dimensi untuk menilai atau mengukur kinerja pegawai, meliputi :

1. Mutu atau kualitas; yaitu kecermatan, ketuntasan, dan dapat diterimanya kerja yang dihasilkan;

2. Kuantitas; yaitu mutu dan efisiensi dari kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu;
3. Pengetahuan Jabatan; yaitu keterampilan dan pengetahuan praktis/teknis yang digunakan pada jabatan;
4. Kehandalan; yaitu sejauh mana seseorang pegawai dapat diandalkan menyangkut penyelesaian tugas dan tindak lanjut;
5. Ketersediaan; yaitu sejauh mana seorang pegawai tepat pada waktunya, meninjau periode istirahat yang ditetapkan dan catatan kehadiran keseluruhan;
6. Ketidaktergantungan; yaitu sejauh mana kerja dijalankan dengan sedikit atau tanpa supervise atasan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif.

Fokus Penelitian

Konsep yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai. Dalam penelitian ini kinerja pegawai didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan atau prestasi seseorang pegawai dalam melaksanakan dan mencapai hasil kerja yang telah ditentukan. Kinerja pegawai diamati dalam beberapa kriteria/dimensi kinerja (Flipppo, 2000), yaitu;

- (1) Kuantitas kerja (menyangkut tugas-tugas regular maupun tugas ekstra atau mendesak);
- (2) Kualitas kerja (ketepatan, ketelitian, dan kerapihan hasil kerja);
- (3) Ketangguhan (mengikuti perintah atasan, inisiatif, kehadiran, ketepatan waktu penyelesaian kerja);
- (4) Sikap (terhadap perubahan pekerjaan, terhadap rekan kerja, dan kerjasama).

Subyek Penelitian (Informan)

Subyek penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kecamatan Bunaken Kepulauan Kota Manado, yang sesuai data terakhir berjumlah 36 orang. Dari jumlah pegawai tersebut diambil informan penelitian sebanyak 8 orang.

Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ialah sebagai berikut :

1. Wawancara (*Interview*). Teknik wawancara ini digunakan untuk memperoleh data primer tentang kinerja pegawai, yaitu melakukan tanya jawab atau dialog dengan para informan.
2. Dokumentasi. Teknik dokumentasi ini digunakan untuk memperoleh data sekunder yaitu data yang telah terolah atau tersedia di lokasi kantor Camat Bunaken Kepulauan. Data yang dikumpulkan dengan teknik dokumentasi yaitu data profil kecamatan, data kepegawaian, dan data laporan kinerja.
3. Observasi. Teknik observasi ini digunakan untuk mengamati secara langsung peristiwa/fenomena nyata yang berhubungan dengan kinerja pegawai. Data hasil observasi ini merupakan pendukung/pelengkap data primer hasil wawancara.

Teknik Analisis Data

Sesuai dengan jenis penelitian ini, maka teknik analisis data yang digunakan ialah analisis kualitatif, yaitu analisis data model interaktif (Miles dan Hubermann *dalam* Rohidi dan Mulyarto, 2002).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian berdasarkan penuturan kata dari beberapa informan mengenai kinerja pegawai pemerintah kecamatan bunaken dilihat dari segi :

1. Kuantitas kerja (menyangkut tugas-tugas rutin/reguler maupun tugas ekstra atau mendesak).

Tugas-tugas reguler/rutin belum semuanya dapat dilaksanakan secara optimal dan diselesaikan tepat pada waktu yang diharapkan oleh pegawai, namun umumnya sudah cukup baik. Tugas ekstra atau mendesak yang ditugaskan pimpinan umumnya dapat dilaksanakan namun kadang-kadang tidak dapat diselesaikan tepat waktu oleh pegawai. Untuk penyelesaian tugas pegawai tepat pada waktu yang ditentukan maka pegawai harus bekerja melebihi jam kerja kantor dan kalau diperbolehkan oleh pimpinan maka akan dikerjakan di rumah.

2. Kualitas kerja (ketepatan, ketelitian, dan kerapihan hasil kerja)

Hasil kerja pegawai umumnya dapat diterima atau memenuhi standar kualitas karena pegawai bekerja sesuai SOP, juknis dan petunjuk pimpinan, namun hasilnya belum optimal. Pegawai masih sering diminta oleh atasan/pimpinan untuk memperbaiki dan menyempurnakan atas petunjuk atasan/pimpinan.

3. Ketangguhan (mengikuti perintah atasan, inisiatif, kehadiran, ketepatan waktu penyelesaian kerja).

Para pegawai mengikuti dan melaksanakan perintah kedinasan dari atasan/pimpinan. Tugas kedinasan yang diberikan pimpinan dilaksanakan sesuai yang diharapkan. Bila menghadapi masalah atau kendala dalam pelaksanaan atau penyelesaian tugas, pegawai berusaha mencari jalan keluar sendiri, namun kalau sulit atau rumit maka meminta petunjuk atasan/pimpinan. Kehadiran pegawai di kantor sekarang ini sudah lebih baik dibanding dengan beberapa waktu sebelumnya karena sudah disediakan angkutan jemputan bagi pegawai yang tinggal di Kota Manado. Kalau ada pegawai yang tidak masuk kantor itu bukan karena tidak ada angkutan, tetapi karena ada urusan mendesak, sakit, atau karena tugas luar. Walaupun sudah disediakan kendaraan perahu motor angkutan namun masih ada juga

pegawai yang terlambat masuk kerja atau bolos kerja. Pulang kantor lebih awal dari waktunya biasanya dilakukan oleh pegawai kalau ada urusan penting atau tugas luar; namun umumnya pegawai jarang pulang kantor lebih awal karena harus menunggu kendaraan angkutan pulang. Para pegawai umumnya kadang-kadang tidak dapat menyelesaikan tugas pekerjaan tepat waktu yang diharapkan yang disebabkan oleh masih terbaasnya/minimnya sarana dan fasilitas pelaksanaan kerja.

4. Sikap (terhadap perubahan atau peningkatan banyaknya pekerjaan, terhadap rekan kerja, dan terhadap kerjasama).

Para pegawai selalu bersikap positif terhadap perubahan atau peningkatan banyaknya tugas/pekerjaan. Walaupun ada peningkatan banyaknya tugas tetap dilaksanakan dengan senang hati. Para pegawai mengakui bahwa peningkatan banyaknya tugas memang berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas rutin sehari-hari, namun itu dapat diatasi dengan adanya kerjasama dan saling membantu diantara pegawai. Sikap pegawai terhadap pegawai lainnya juga cukup baik dimana para pegawai merasa sebagai satu kesatuan sehingga kalau ada rekan kerja yang mengalami atau menemui masalah/kendala dalam menyelesaikan tugas maka pegawai lainnya akan membantu mencari pemecahan dan penyelesaian. Semua juga pegawai memandang bahwa kerja sama merupakan sesuatu yang harus dilakukan oleh setiap pegawai karena dengan adanya kerjasama maka kinerja akan lebih baik.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian yang telah dikemukakan di atas telah mendeskripsikan bagaimana kinerja pegawai Pemerintah Kecamatan Bunaken Kepulauan Kota Manado dilihat dari empat dimensi kinerja sebagaimana yang dikemukakan oleh Edwin B. Flippo (2000) yaitu : kuantitas kerja, kualitas kerja, ketangguhan, dan sikap.

Menurut Flippo (2000), dimensi kuantitas kerja yaitu tidak hanya menyangkut tugas-tugas regular, tetapi juga kecepatan dalam menyelesaikan tugas-tugas ekstra atau mendesak. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa para pegawai Kantor Camat Bunaken Kepulauan pada umumnya dapat melaksanakan dengan baik namun masih kadang-kadang tidak dapat diselesaikan tepat pada waktu yang diharapkan. Tugas-tugas ekstra atau mendesak juga dapat dilaksanakan dan diselesaikan oleh pegawai, namun kadang-kadang hasilnya juga tidak optimal. Jika tugas regular dan tugas ekstra atau mendesak itu banyak dan harus segera diselesaikan maka para pegawai akan menambah jam kerja di kantor dan kalau memungkinkan akan membawa untuk dikejakan di rumah. Hasil wawancara tersebut juga dapat dibenarkan dengan pengamatan langsung yang dilakukan penulis selama melakukan penelitian dimana penulis menemukan ada pegawai yang bekerja di kantor Camat sudah melewati jam kerja kantor dengan alasan sedang menyelesaikan tugas/pekerjaan. Hasil penelitian ini dapat menggambarkan bahwa kinerja pegawai pemerintah Kecamatan Bunaken Kepulauan dilihat dari dimensi kuantitas kerja dapat dikatakan pada umumnya sudah baik namun belum maksimal.

Kualitas kerja merupakan dimensi kedua dari kinerja pegawai. Dimensi kualitas ini menyangkut ketepatan, ketelitian, dan kerapihan hasil kerja (Flippo, 2000). Menurut hasil penelitian bahwa para pegawai berusaha agar kualitas kerja dapat terpenuhi terutama dalam hal ketepatan, ketelitian, dan kerapihan hasil kerja, namun diakui hal itu belum secara optimal dapat diwujudkan. Menurut pengakuan pegawai bahwa mereka bekerja sesuai dengan SOP yang ada untuk mewujudkan kualitas kinerja, namun seringkali hasil kerja mereka masih harus diperbaiki atau dilengkapi sesuai arahan dari atasan/pimpinan. Wawancara dengan Camat Bunaken Kepulauan juga membenarkan apa yang dikatakan oleh para pegawainya tersebut. Dengan demikian penelitian ini memberikan gambaran bahwa

kinerja pegawai Kantor Camat Bunaken Kepulauan dilihat dari dimensi kualitas belum optimal namun sudah cukup baik.

Dimensi kinerja yang ketiga yang diteliti adalah ketangguhan. Dimensi ini meliputi mengikuti perintah, inisiatif, dan kehadiran, dan ketepatan waktu (Flippo, 2000). Menurut hasil penelitian ini bahwa bahwa setiap perintah kedinasan dari pimpinan diikuti dan dilaksanakan, walaupun demikian hasilnya masih belum optimal. Dalam hal inisiatif juga sudah cukup baik namun juga belum optimal terutama dalam hal menyelesaikan tugas, memecahkan atau menangani masalah dan kendala dalam pelaksanaan tugas; hanya untuk masalah dan kendala yang rumit dan sulit di atasi sendiri oleh pegawai itu sendiri yang dikonsultasikan dan diminta arahan/petunjuk dari pimpinan. Dalam hal kehadiran, sekarang ini lebih baik dibanding waktu-waktu sebelumnya karena walaupun kebanyakan pegawai tinggal di luar Bunaken (di Kota Manado), para pegawai sudah disediakan kendaraan motor laut angkutan pergi-pulang secara bersama-sama. Absensi di kantor Camat juga sudah menggunakan absensi elektronik sehingga dapat menekan ketidakhadiran, keterlambatan, atau pulang kantor lebih awal. Absensi elektronik ini dilakukan pada saat masuk kantor dan pulang kantor, dan diperhitungkan dalam pembayaran tunjangan kinerja atau tambahan penghasilan pegawai (TPP) pada setiap bulan. Walaupun demikian masih ada pegawai yang datang terlambat masuk kantor. Ketepatan waktu dalam pelaksanaan dan penyelesaian tugas/kerja juga sudah cukup baik namun belum optimal. Ketidaktepatan waktu penyelesaian tugas/pekerjaan terjadi kalau ada peningkatan jumlah pekerjaan atau karena adanya kendala/masalah teknis seperti gangguan kemacetan computer, listrik, dan lainnya. Dengan hasil penelitian tersebut secara keseluruhan dapat menunjukkan bahwa kinerja pegawai Kantor Camat Bunaken Kepulauan dilihat dari dimensi ketangguhan/kehandalan belum optimal namun sudah cukup baik.

Dimensi kinerja pegawai yang juga diteliti adalah sikap. Dimensi ini mencakup terutama adalah sikap terhadap perubahan pekerjaan atau peningkatan banyaknya pekerjaan, sikap terhadap rekan kerja, dan sikap terhadap kerjasama (Flippo, 2000). Berdasarkan hasil wawancara dengan para pegawai dan juga dengan Camat Bunaken Kepulauan bahwa sikap pegawai terhadap perubahan pekerjaan atau penambahan pekerjaan, terhadap rekan kerja, dan terhadap kerjasama pada umumnya positif ditunjukkan oleh pegawai. Jika ada perubahan atau peningkatan banyaknya tugas/pekerjaan, para pegawai tetap melaksanakan dan menyelesaikannya dengan baik dan sungguh-sungguh sesuai yang diharapkan oleh pimpinan. Sikap pegawai terhadap sesama pegawai juga selalu positif sebagaimana ditunjukkan dengan adanya saling bantu kepada pegawai yang menghadapi masalah atau kesulitan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas pekerjaan. Para pegawai juga memandang kerja sama sebagai sesuatu hal yang sangat penting/perlu di dalam mewujudkan dan meningkatkan kinerja, dimana hal itu ditunjukkan oleh pegawai dengan sikap mereka yang mau dan suka bekerja sebagai tim kerja di dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas pekerjaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian sebagaimana telah dideskripsikan dan dibahas pada bab sebelum ini dapat ditarik kesimpulan bahwa pegawai pemerintah Kecamatan Bunaken Kepulauan pada umumnya sudah menunjukkan kualitas kinerja yang baik dilihat dari empat dimensi kinerja yang dipakai yaitu :

1. Kuantitas kerja belum optimal namun sudah cukup baik dilihat dari kemampuan melaksanakan dan menyelesaikan tugas/pekerjaan rutin atau reguler, dan kecepatan penyelesaian tugas aktra dan mendesak.

2. Kualitas kerja pegawai belum optimal namun umumnya sudah cukup baik dilihat dari ketepatan kerja, ketelitian kerja, ketuntasan kerja, dan kerapian kerja yang dihasilkan pegawai.
3. Ketangguhan pegawai juga belum optimal namun sudah cukup baik dilihat dari ketangguhan mengikuti perintah kedinasan, inisiatif, kehadiran atau absensi, dan ketepatan waktu penyelesaian tugas pekerjaan.
4. Sikap pegawai umumnya baik dilihat dari sikap pegawai terhadap perubahan dan peningkatan banyaknya tugas pekerjaan, sikap terhadap sesama rekan kerja, dan sikap terhadap kerjasama.

Saran

Bertitik tolak dari kesimpulan penelitian ini, direkomendasikan beberapa tindakan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai, yaitu :

1. Meningkatkan penyediaan sarana dan peralatan kerja yang memadai seperti komputer dan perangkatnya serta penciptaan lingkungan kerja yang menggairahkan dan mendorong semangat dan kegairahan kerja pegawai seperti pengadaan/pemasangan AC pada ruang kerja.
2. Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kerja pegawai melalui pelatihan teknis seperti pelatihan aplikasi komputer.
3. Melakukan pengembangan sikap pegawai melalui pembinaan disiplin dan kerja sama.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. 2004. *Performance Managemen*. Terjemahan. Yogyakarta: Tugu Publisher.
- Dessler , G. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan. Jakarta: PT Prenhalindo
- Flippo, B. E. 2000. *Manajemen Personalia*. Terjemahan. Jakarta: Erlangga.

- Handoko, T. H. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: FE-UGM.
- Keban, Y.T. 2008. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik : Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- Robbins, S. 2003. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan. Jakarta: PT.Indeks.
- Sembiring, M. 2014. *Budaya dan Kinerja Organisasi : Perspektif Organisasi Pemerintah*. Bandung. Fokus Media.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan SDM : Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi Dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada.