

**DESKRIPSI KINERJA PELAYANAN  
ADMINISTRASI KEPENDUDUKAN  
(Suatu Studi Di Kecamatan Malalayang Manado)**

Oleh:

**Jerry Jackson Katuuk**

**ABSTRACT**

*Residence in a State has a very important role as human resources capable of turning the wheels of development of a nation. In managing the population administration, and its relation to the needs of the community about their rights as a resident or citizen, then the government should be running one of the essential functions, which provide public services, particularly the population administration services to meet people's rights as citizens.*

*There are internal factors District government organization that can inhibit or support the achievement of the performance of Civil Affairs Ministry, namely: factor structure, factor culture and human resource factors.*

*Keywords : Population, Administration, Development*

**I. PENDAHULUAN**

Kependudukan di suatu Negara memiliki peran yang sangat penting sebagai sumber daya manusia yang mampu menggerakkan roda

pembangunan suatu bangsa. Dipandang dari sudut administrasi negara, kependudukan merupakan sumber daya manusia, baik secara makro maupun mikro. baik dari

segi jumlah/kuantitas maupun dari segi mutu/kualitasnya.

Di dalam mengelola administrasi kependudukan, dan kaitannya dengan kebutuhan masyarakat akan hak-haknya sebagai penduduk atau warga negara, maka pemerintah harus menjalankan salah satu fungsinya yang hakiki, yaitu memberikan pelayanan publik, khususnya layanan administrasi kependudukan untuk memenuhi hak-hak masyarakat sebagai warga negara.

Tercapainya kinerja pelayanan yang optimal tentunya dipengaruhi (penghambat atau pendorong) banyak faktor, di antaranya yang menjadi fokus kajian dalam penelitian ini adalah faktor-faktor atau aspek-aspek internal organisasi/birokrasi pemerintah, yang dibatasi pada tiga faktor, yaitu struktur organisasi, budaya/kultur organisasi dan sumberdaya organisasi, khususnya sumberdaya manusia (SDM).

Padanan kata dalam bahasa Inggris untuk istilah kinerja yaitu "performance". Performance atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak

melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawirosentono, 1999).

Kinerja (performance) menurut Rue & Byars (1981) yang dikutip oleh Keban (1995) juga dapat didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau "degree of accomplishment" atau kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi. Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya. Kinerja seorang karyawan akan baik bila dia mempunyai keahlian (skill) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan (expectation) masa depan lebih baik.

Kata pelayanan menurut kamus berarti : (1) perihal atau cara melayani; (2) usaha melayani kebutuhan orang lain dengan memperoleh imbalan (uang); (3) kemudahan yang diberikan sehubungan dengan jual-beli barang atau jasa; (4) jasa. Melayani adalah pekerjaan pelayan, yaitu membantu menyiapkan (mengurus) apa-apa yang diperlukan seseorang atau meladeni seseorang. Layanan adalah kata benda yang berarti perihal atau cara melayani. Bahasa Inggris melayani adalah to serve, layanan sama dengan service dan pelayan sama dengan servant.

Layanan adalah keluaran (output) dari aktivitas pelayan. Layanan yang baik/prima atau buruk/jelek merupakan dampak hasil (outcome) dari proses pelayanan. Menurut Sianipar (1998: 5) pelayanan adalah: "cara melayani, membantu menyiapkan, mengurus dan menyelesaikan keperluan kebutuhan seseorang atau sekelompok orang, artinya objek yang dilayani adalah individu, pribadi dan kelompok organisasi". Sedangkan menurut Luthans dalam Moenir (1997 : 17), "konsep pelayanan dapat diberi pengertian sebagai proses menunjuk kepada segala pencapaian tujuan tertentu".

Pelayanan civil masuk ke dalam lokus administrasi negara, sebagaimana dikemukakan Rosenbloom And Ingraham, dalam bukunya *The Promosi and Paradox of Civil Service Reform* (1992). Demikian juga pendapat Henry (2004:249) mengatakan bahwa "the civil service has been the historic locus of public administration".

Layanan sipil yang diberikan pemerintah kepada rakyat adalah atas dasar "civil right" sesuai dengan deklarasi Hak Azasi Manusia (HAM) yang telah dideklarasikan oleh Majelis Umum PBB tahun 1948 dan menghasilkan *The Universal Declaration of Human Rights*. Implementasi civil service di Indonesia telah memiliki dasar hukum yang kuat, khususnya kepastian hukum berusaha telah di

atur dalam Pasal 27 ayat (1) UUD 1945, ataupun hak atas pekerjaan dan kehidupan yang layak bagi kemanusiaan di atur dalam Pasal 27 ayat (2), dan seterusnya.

Oleh karena itu, esensi civil service sebagai layanan sipil merupakan aktivitas pemerintah untuk memenuhi berbagai kebutuhan akan hak asasi manusia sebagaimana yang dituangkan dalam pembukaan UUD 1945, yaitu: "...melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial... ". Melindungi segenap bangsa Indonesia adalah salah satu fungsi hakiki pemerintah dengan cara memberikan "keteraturan" dalam pelayanan sipil.

Sebagaimana dikemukakan Ndraha (2005: 14-15) bahwa Layanan sipil adalah hak eksistensial dan kebutuhan manusia pribadi seperti kemerdekaan, kebebasan memilih, keamanan pribadi, rasa adil, kepastian hukum, kebebasan bergerak, harkat dan martabat sebagai manusia. Hak dan kebutuhan pribadi itu bukan pemberian negara melainkan bawaan sebagai manusia dan harus diakui, dilindungi, dihargai, dan dipenuhi oleh negara. Seperti KTP, Akte Kelahiran, Akte

perkawinan, Perijinan, dan pelayanan yang menyangkut hak-hak sipil.

Sedangkan Burns (dalam Napitupulu, 2007:144) mengatakan bahwa "civil service adalah lembaga mediasi yang memobilisasi sumber daya manusia dalam pelayanan urusan-urusan sipil dari negara di wilayah tertentu".

Menurut Undang-Undang No 25 Tahun 2009, Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundangundangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Kependudukan berawal dari kata "penduduk" yang mendapat awalan "ke" dan akhiran "an". Penduduk menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor IA Tahun 1995 adalah setiap orang Warga Negara Republik Indonesia maupun Warga Negara Asing yang bertempat tinggal tetap di wilayah Negara Republik Indonesia dan telah memenuhi ketentuan peraturan perundangan yang berlaku.

Sejalan dengan pendapat di atas, Poerwadarminta (1990 : 260) menjelaskan bahwa penduduk adalah orang atau orang-orang yang mendiami sesuatu kampung, negeri, daerah dan sebagainya. Apabila ditambah awalan ke- dan

akhiran -an, maka kependudukan mempunyai arti terusan mengenai penduduk.

Dengan demikian, administrasi kependudukan adalah suatu proses pengurusan hak-hak penduduk (rakyat) sebagai warga negara yang mendiami suatu wilayah tertentu dan oleh karena hak-hak dasar tersebut, maka pemerintah atau negara berkewajiban memberikan perlindungan atas kehidupan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan dengan memberikan layanan sipil.

## **II. PEMBAHASAN**

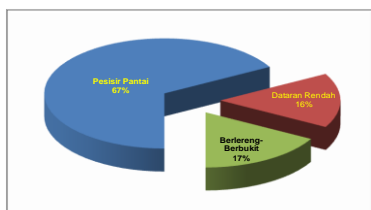
Kecamatan Malalayang merupakan salah satu dari sembilan kecamatan yang ada dalam wilayah Kota Manado. Dilihat dari posisi geografis, Kecamatan Malalayang terletak :

- Sebelah Utara dengan Laut Manado;
- Sebelah Timur dengan Kecamatan Sario;
- Sebelah Selatan dengan Kecamatan Pineleng;
- Sebelah Barat dengan Kecamatan Pineleng;

Kecamatan Malalayang terdiri dari 9 (sembilan) Kelurahan, 64 lingkungan, 72 RW dan 119 RT. 9 Kelurahan yang ada, semuanya telah menjadi kelurahan swasembada.

Posisi kelurahan di pesisir pantai ternyata cukup luas, yakni sekitar 1100 ha atau 67 % dari luas keseluruhan wilayah

Kecamatan Malalayang, terdiri dari 3 kelurahan, masing-masing : Kelurahan Malalayang Satu dan Dua serta Kelurahan Malalayang Satu Barat. Sedangkan sisanya masing-masing sebesar 16% dan 17% berada di atas lahan dataran rendah dan berlereng bukit. Untuk jelasnya dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Proporsi Kelurahan Menurut Topografi Lahan Pemukiman

## 2. Kependudukan dan Mata Pencaharian

Berdasarkan data yang ada, jumlah penduduk di Kecamatan Malalayang yang tercatat pada Tahun 2012 sebanyak 49.907 jiwa terdiri dari 24.592 jiwa penduduk berjenis kelamin laki-laki dan 25.315 jiwa penduduk berjenis kelamin perempuan dengan jumlah Kepala keluarga atau Rumah Tangga sebanyak 13.992 KK. Dengan demikian, rata-rata penduduk per rumah tangga sebesar 3,6 jiwa.

Dilihat dari perbandingan jumlah penduduk dengan luas wilayah Kecamatan Malalayang, ternyata bahwa tingkat kepadatan penduduk rata-rata per ha

sebanyak 30,2 jiwa, sementara sex ratio sebesar 102,9 jiwa.

## 3. Keadaan Pemerintahan

Setelah diberlakukannya Undang-Undang otonomi daerah, yakni UU. No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Anonimous, 2004), maka perangkat peraturan dibawahnya mulai diterbitkan, termasuk Peraturan daerah yang berkaitan dengan pemerintahan Kecamatan dan Desa/Kelurahan. Khususnya di Kota Manado. Pemerintah bersama Dewan Kota (DPRD) Manado menerbitkan Peraturan Daerah (Perda) No. 15 Tahun 2000 tentang Struktur Organisasi Pemerintah Kecamatan dan Keputusan Walikota Manado No. 57 Tahun 2001 Tentang Susunan Organisasi, Uraian Tugas Fungsi dan Tata Kerja Kecamatan Malalayang Kota Manado (Anonimous, 2001), kemudian diubah dengan Peraturan Daerah (PERDA) Kota Manado Nomor 06 Tahun 2008 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan dan Kelurahan Kota Manado dan ditindak lanjuti dengan Peraturan Walikota Manado Nomor : 42 Tahun 2008 Tentang Rincian Tugas dan Fungsi Kecamatan Kota Manado. Secara organisatoris, Pemerintah Kecamatan Malalayang terdiri dari :

- a. Camat;
- b. Sekretariat Kecamatan yang membawahkan :
  1. Subbagian program, keuangan dan pelaporan;
  2. Subbagian Kepegawaian;
  3. Subbagian Umum dan Perlengkapan.

- c. Seksi Tata-Pemerintahan;
- d. Seksi Pemberdayaan Masyarakat;
- e. Seksi Ketentraman dan Ketertiban;
- f. Seksi Pelayanan Umum;
- g. Kelompok Jabatan Fungsional.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Manado, Nomor 06 Tahun 2008, tentang : Organisasi dan Tata Kerja Organisasi Kecamatan dan Kelurahan Kota Manado, disebutkan bahwa susunan organisasi Kelurahan terdiri atas :

- a. Lurah;
- b. Sekretariat Kelurahan;
- c. Seksi Tata-Pemerintahan;
- d. Seksi Pemberdayaan Masyarakat;
- e. Seksi Ketentraman dan Ketertiban;
- f. Seksi Pelayanan Umum;
- g. Kelompok Jabatan Fungsional.

Berikut akan diuraikan rincian tugas dan fungsi masing-masing unsur jabatan yang ada dalam struktur organisasi pemerintah Kecamatan Malalayang berdasarkan Peraturan Walikota Manado, Nomor 42 Tahun 2008, sebagai berikut :

**a. Camat :**

Camat mempunyai tugas melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah yang meliputi : Perizinan, Rekomendasi, Koordinasi,

Pembinaan, Pengawasan, Fasilitas, Penetapan, Penyelenggaraan, dan Kewenangan lain yang dilimpahkan walikota.

**b. Sekretariat Kecamatan :**

Secretariat Kecamatan dipimpin oleh Sekretaris. Sekretaris Kecamatan mempunyai tugas membantu camat dalam mengkoordinasikan pelaksanaan tugas serta membina dan memberikan pelayanan teknis dan administrative kepada semua unsure di lingkungan pemerintah kecamatan.

**c. Subbagian Program, Keuangan dan Pelaporan :**

Subbagian Program, Keuangan dna Pelaporan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas sekretaris kecamatan dalam menyiapkan bahan mulai proses perencanaan, pengorganisasian tugas dan pelaksanaannya, pemantauan, pengevaluasian, serta pelaporan mengenai program keuangan, pelaporan dilingkungan pemerintah kecamatan berdasarkan peraturan perundang-undangan.

**d. Subbagian Kepegawaian :**

Subbagian Kepegawaian mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Sekretaris Kecamatan dalam menyiapkan bahan mulai proses perencanaan, pengorganisasian tugas dan pelaksanaannya, pemantauan, pengevaluasi, serta pelaporan mengenai kepegawaian di

lingkungan dinas berdasarkan peraturan perundang-undangan.

**e. Subbagian Umum dan Perlengkapan :**

Subbagian Umum dan Perlengkapan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Sekretaris Kecamatan dalam menyiapkan bahan mulai proses perencanaan, pengorganisasian tugas dan pelaksanaannya, pemantauan, pengevaluasian, serta pelaporan berdasarkan peraturan perundang-undangan.

**f. Seksi Tata Pemerintahan :**

Seksi Tata Pemerintahan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas camat dalam menyiapkan bahan mulai proses perencanaan, pengorganisasian tugas dan pelaksanaannya, pemantauan, pengevaluasian, serta pelaporan mengenai tata pemerintahan berdasarkan peraturan perundang-undangan.

**g. Seksi Pemberdayaan Masyarakat :**

Seksi Pemberdayaan Masyarakat mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas camat dalam menyiapkan bahan mulai proses perencanaan, pengorganisasian tugas dan pelaksanaannya, pemantauan, pengevaluasian, serta pelaporan mengenai pemberdayaan masyarakat berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

**h. Seksi Ketentraman dan Ketertiban :**

Seksi Ketentraman dan Ketertiban mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas camat dalam menyiapkan bahan mulai proses perencanaan, pengorganisasian tugas dan pelaksanaannya, pemantauan, pengevaluasian, serta pelaporan mengenai monitoring dan evaluasi Seksi Ketentraman dan Ketertiban berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Adapun gambaran hasil penelitian yang dikumpulkan melalui daftar pertanyaan dan hasil wawancara dapat dikemukakan secara simultan atau jalin menjalin mencakup 4 (empat) dimensi/unsur kinerja pelayanan administrasi kependudukan di Kecamatan Malalayang dideskripsikan secara berurutan sebagai berikut :

**a. Pengetahuan aparat/petugas pelayanan**

Pengetahuan, keahlian dan keterampilan yang dimiliki petugas/aparat dalam memberikan/menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat pengguna jasa layanan merupakan salah satu unsur atau indikator kinerja pelayanan publik yang sangat menentukan keberhasilan atau capaian kinerja pelayanan administrasi kependudukan, khususnya di Kecamatan Malalayang.

Bagi petugas pelayanan yang setiap hari menggeluti pekerjaan melayani masyarakat pengguna jasa layanan, tentunya

memerlukan pengetahuan dan keterampilan yang memadai dibidang pelayanan, khususnya pelayanan administrasi kependudukan sehingga tugas-tugas pelayanan tersebut dapat diselesaikan secara cepat dan tepat waktu namun tetap terjaga tingkat kualitasnya.

### **b. Kuantitas kerja**

Jumlah hasil kerja merupakan salah satu unsur atau indikator untuk mengetahui sejauhmana anggota organisasi/aparatur pemerintah mencapai kinerja yang diinginkan, khususnya kinerja pelayanan administrasi kependudukan. Hasil kerja (kinerja pelayanan administratif kependudukan) dilihat dari kuantitasnya sering dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya sehingga dapat diketahui seberapa besar capaian kinerja pelayanan dilihat dari kuantitas hasil kerja.

### **c. Kualitas kerja**

Dalam melaksanakan misinya, seringkali organisasi publik hanya berfokus pada pencapaian produktivitas dengan mengabaikan aspek kualitas. Menurut Goetsh dan Davis (dalam Tjiptono, 1996:51), kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.

Lebih lanjut Triguno (1997:76) mengartikan kualitas sebagai suatu

standard yang harus dicapai oleh seorang/kelompok/lembaga/orga nisasi mengenai kualitas sumber daya manusia, kualitas cara kerja, proses dan hasil kerja atau produk yang berupa barang dan jasa. Berkualitas mempunyai arti "memuaskan kepada yang dilayani, baik internal maupun eksternal, dalam arti optimal pemenuhan atas tuntutan/persyaratan pelanggan/masyarakat".

Produk yang dihasilkan oleh aparat pemerintah sesuai tugas dan fungsinya adalah jasa pelayanan administrasi kependudukan untuk berbagai keperluan stakeholders, seperti urusan-urusan KTP, KK, keterangan berdomisili dan lain-lain yang tentunya memenuhi standar kualitas yang telah ditentukan.

### **d. Ketepatan waktu pelayanan**

Ketepatan waktu pelayanan dimaksudkan adalah tepat waktu, baik memulai pelayanan, mengakhiri pelayanan maupun menyelesaikan pelayanan sesuai ketentuan lama waktu penyelesaian setiap satuan urusan, yang dalam penelitian ini berkaitan dengan pelayanan administrasi kependudukan.

faktor-faktor yang dapat menghambat atau mendukung pencapaian Kinerja Pelayanan Administrasi Kependudukan, yang meliputi : faktor struktur, kultur atau budaya dan faktor sumber daya manusia (pegawai).



Adapun ketiga faktor tersebut, dapat dikemukakan secara berturut-turut sebagai berikut :

### **1. Faktor Struktur Organisasi**

Sebagaimana diketahui bahwa salah satu aspek yang sering menjadi penghambat proses pelayanan publik adalah struktur organisasi pelayanan publik (organisasi birokrasi pemerintah) yang cenderung hirarkis, sehingga terkesan berbelit-belit, birokratis dan lamban dalam memberikan pelayanan publik, termasuk pelayanan administrasi kependudukan.

Adapun Struktur organisasi Kecamatan Malalayang Kota Manado menggambarkan 3 (tiga) tingkatan/hirarki, yakni tingkat pimpinan puncak (camat), tingkat pimpinan menengah (Sekretaris Camat) dan tingkat pimpinan bawah atau *lower management* (kepala-kepala Subbagian dan kepala-kepala seksi).

Hirarki kewenangan yang tergambar dalam Struktur organisasi Pemerintah Kecamatan Malalayang Kota Manado (Gambar 5) menunjukkan adanya hambatan dalam proses pengambilan keputusan operasional yang berhubungan dengan pelaksanaan pelayanan publik.

Ketiadaan pendelegasian wewenang kepada bawahan akan menghambat fungsi pelayanan publik, khususnya pelayanan administrasi kependudukan. Hal tersebut sangat penting karena

bawahan itu sebenarnya yang mengetahui secara langsung kebutuhan masyarakat pengguna jasa layanan.

### **2. Faktor Kultur atau Budaya**

Pada umumnya, organisasi pemerintah sering menghadapi tiga masalah yang meliputi kurang efektif, in-efisien dan mutu pelayanan yang kurang baik. Budaya yang berorientasi pada pencapaian target merupakan salah satu ciri dari organisasi birokrasi.

Sehubungan dengan budaya birokrasi dilingkungan pemerintah kecamatan Malayang yang berada dalam wilayah Kota Manado, menurut Sekretaris Camat bahwa “budaya yang berlaku dalam suasana kerja dilingkungan pemerintah Kecamatan Malalayang adalah budaya yang berorientasi proses dan optimalisasi hasil, walaupun tidak dipungkiri adanya pengaruh budaya paternalistik sehingga, disatu sisi dapat memacu peningkatan kinerja aparatur, terutama kinerja pelayanan administrasi kependudukan, namun disisi yang lain budaya paternalistik dapat menghambat inovasi dan kreativitas aparat dalam memberikan pelayanan tersebut”

Budaya birokrasi yang berlaku dilingkungan pemerintah Kecamatan Malalayang berfungsi ganda, baik sebagai penghambat maupun pendukung peningkatan kinerja aparatur, khususnya kinerja

pelayanan administrasi kependudukan. Hal ini bermakna bahwa apabila penerapan budaya paternalistik yang lebih dominan, maka akan menghambat pencapaian kinerja pelayanan administrasi kependudukan, namun apabila penerapan budaya yang berorientasi proses dan pengotimalan hasil (output) yang berkualitas, maka merupakan faktor pendukung peningkatan kinerja pelayanan administrasi kependudukan itu sendiri.

### **3. Faktor Sumber Daya Manusia**

Adapun aspek-aspek SDM yang perlu dikembangkan harus disesuaikan dengan jenis dan karakteristik pekerjaan yang dibutuhkan. Oleh karena itu, secara teoretis, aspek pendidikan dan keterampilan yang merupakan bagian dari pengembangan SDM perlu dimiliki oleh seorang pegawai/aparatur bahkan pimpinan organisasi, termasuk aparatur pemerintah kecamatan, di mana menurut Mintzberg (1973) meliputi empat kemampuan atau skill, yaitu :

- a. Keterampilan Teknis, adalah kemampuan untuk menggunakan alat-alat, prosedur, dan teknik suatu bidang khusus,
- b. Keterampilan Manusia, adalah kemampuan untuk bekerja dengan orang lain, memahami orang lain, memotivasi orang lain baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok,

- c. Keterampilan Konseptual, adalah kemampuan mental untuk mengkoordinasikan dan memadukan kepentingan dan kegiatan organisasi,
- d. Keterampilan Manajemen, adalah keseluruhan kemampuan yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, termasuk di dalamnya kemampuan untuk mengikuti kebijaksanaan, melaksanakan program dengan anggaran yang terbatas.

Dalam hubungan ini, Kepala Bagian Kepegawaian menyatakan bahwa "rata-rata tingkat kemampuan teknis aparatur pemerintah kecamatan masih perlu ditingkatkan, terutama yang berkaitan dengan keterampilan dalam memberikan pelayanan administrasi kependudukan, di mana penguasaan perangkat IT masih belum memadai"

Terbentuknya sosok aparatur/pegawai Kantor Kecamatan Malalayang memerlukan pengetahuan dan keterampilan khusus yang dibentuk melalui pendidikan dan pelatihan sebagai instrumen pemutakhiran. Dengan pengetahuan dan keterampilan khusus yang dimiliki oleh pegawai/aparat dapat memungkinkan mereka untuk menjalankan tugas organisasi dengan kuantitas (target) dan kualitas (standar mutu) yang

tinggi, tepat waktu, dan prosedur kerja yang sederhana. Terbentuknya kemampuan dan keahlian juga harus diikuti dengan perubahan struktur dan budaya organisasi (iklim kerja) yang cenderung bersifat kaku dan tidak fleksibel kearah iklim kerja yang kondusif sehingga dapat mendorong semangat dan kegairahan kerja.

Sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya, bahwa terdapat tiga aspek yang teridentifikasi sebagai faktor-faktor internal organisasi yang dapat berfungsi sebagai pendukung/pendorong atau sebaliknya sebagai faktor penghambat pencapaian kinerja pelayanan administrasi kependudukan.

Dalam hubungan ini, faktor struktur apabila dikembangkan akan menjadi faktor pendukung/pendorong peningkatan kinerja organisasi, terutama pen delegasian kewenangan dalam mengambil keputusan operasional oleh pimpinan kepada aparat pada lini terdepan yang berhadapan langsung dengan masyarakat pengguna jasa layanan, terutama pelayanan administrasi kependudukan.

Sementara itu, penerapan budaya organisasi (budaya kerja) dilingkungan pemerintahan Kecamatan Malalayang telah mengadopsi nilai budaya yang berorientasi proses dan hasil

(output), sehingga pada titik ini, nilai budaya telah mampu mendorong atau mendukung optimalisasi hasil kerja, terutama berkaitan dengan pelayanan administrasi kependudukan. Namun demikian, dalam kondisi tertentu suasana kerja masih dibayang-bayangi oleh nilai budaya paternalistik sehingga ada kalanya nilai budaya ini dapat menjadi hambatan bagi peningkatan kinerja pelayanan administrasi kependudukan.

Sumberdaya manusia aparat merupakan salah satu faktor yang turut menentukan (pendukung maupun penghambat) pencapaian kinerja pelayanan administrasi kependudukan

### **III. PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian sebagaimana telah diuraikan pada bagian sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan, sebagai berikut :

1. Secara umum, rata-rata pencapaian kinerja pelayanan administrasi kependudukan pada kantor Kecamatan Malalayang Kota Manado berada pada kategori "sedang". Hal ini dilihat dari kinerja unit pelayanan telah terkategori "cukup baik" dengan nilai mutu pelayanan terkategori "C", walaupun terdapat beberapa indikator atau unsur kinerja

elayanan administrasi kependudukan yang belum maksimal dicapai, yaitu kualitas dan ketepatan waktu kerja.

2. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa ada beberapa faktor yang menjadi kendala atau hambatan dalam proses pencapaian kinerja pelayanan administrasi kependudukan, yaitu Struktur organisasi pemerintah kecamatan Malalayang belum sepenuhnya mampu mengakomodir tuntutan percepatan proses pelayanan publik, khususnya pelayanan administrasi kependudukan, karena agak birokratis; Nilai budaya paternalistik masih mewarnai hubungan kerja antara atasan dengan bawahan; dan penguasaan perangkat IT dikalangan aparat yang masih relatif rendah.

#### B. Saran-saran

Mengacu pada hasil-hasil temuan dalam penelitian ini, maka dipandang perlu untuk memebrikan saran sebagai solusi pemecahan masalah yang dihadapi oleh pemerintah Kecamatan Malalayang, antara lain :

1. Mengingat belum optimalnya kinerja pelayanan administrasi kependudukan, khususnya di kantor Kecamatan Malalayang, maka disarankan agar pemerintah kecamatan

Malalayang dapat meminimalisir hambatan-hambatan struktural, kultural dan pengembangan kualitas sumber daya aparatur.

2. Untuk meminimalisir hambatan struktural dilakukan melalui penodelegasian wewenang kepada aparat terdepan; untuk meminimalisir hambatan kultural melalui penguatan nilai budaya yang berorientasi proses dan pengoptimalan hasil (output) melalui penerapan disiplin kerja; dan untuk meminimalisir hambatan sumber daya aparatur melalui pengikutsertaan aparat dalam program pendidikan dan latihan teknis fungsional, terutama pelatihan khusus tentang penguasaan perangkat IT.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anonimous, 1996, Peraturan Daerah Kotamadya Daerah Tingkat II Manado Nomor 1 Tahun 1996 tentang Penyelenggaraan Pendaftaran Penduduk Dalam Kerangka Sistem Informasi Manajemen Kependudukan
- Anonimous, 1993, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Menpan) Nomor 81 Tahun 1993.
- Dwiyanto, Agus, 1995, Penilaian Kinerja Organisasi Publik, Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fisipol UGM, Yogyakarta
- Henry Nicholas. 1988. Administrasi Negara dan Masalah-Masalah Kenegaraan. Diterjemahkan Luciana D. Lontoh. Jakarta : CV Rajawali.
- . 2004. Public Administration and Public Affairs eighth edition. New Delhi: Prentice -Hall of India Private Limited.
- Keban, T. Yeremias, 1995, Kinerja Organisasi Publik, Bahan seminar sehari dalam rangka purna tugas Drs. Sedyono, Fisipol-UGM, Yogyakarta.
- Kotler, Philip, 1994. Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation and Control, Prentice Hall International Edition, Eight Edition.
- Kumorotomo, Wahyudi, 1992, Etika Administrasi Negara, Rajawali, Jakarta.
- Moenir, A.S., 1987. Pendekatan Manusiawai dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian. Jakarta : Gunung Agung..
- , 1997, Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia, Jakarta : Bumi Aksara.
- Moleong, Lexy J., 1995, Metodologi Penelitian Kualitatif, Remaja Karya, Bandung.
- Napitupulu, Paimin. 2007, Pelayanan Publik & Customer Satisfaction. Jakarta Alumni
- Ndraha, Taliziduhu, 1988, Metodologi Pemerintahan Indonesia, Jakarta : Bina Aksara.
- Ndraha, Taliziduhu. 2003. Kybernologi Ilmu Pemerintahan Jilid I dan II. Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2005. Kybernologi Beberapa Konstruksi Utama. Jakarta : Sirao Credentia Center
- Poerwadarminta, W.J.S., 1990, Kamus Besar Bahasa Indonesia, Jakarta : Balai Pustaka.
- Prawirosentono, Suyadi, 1999, Kebijakan Kinerja Karyawan, BPFE Yogyakarta.
- Sianipar, G.J.P., 1998. Manajemen Pelayanan Masyarakat : Bahan Diklat Prajabatan Golongan III. LAN-RI, Jakarta.-
- Sugiarto, Endar, 1999 Psikologis Pelayanan Dalam Industri Jasa, Jakarta : Gramedia.
- Zeithmal, Valerie A., Parasuraman, A., and Leonard L. Berry, 1990. Delivering Quality Service: Balancing Customer Perception and Expectation. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta : IIP.