

## **KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DALAM MELAKSANAKAN TUGAS PELAYANAN PUBLIK**

(Studi di Kecamatan Pinogaluman Kabupaten Bolaang Mongondow Utara)

*Sulha Sompi*<sup>1</sup>  
*Michael Mantiri*<sup>2</sup>  
*Ventje Kasenda*<sup>3</sup>

### **Abstrak**

Pemerintah kecamatan beserta aparatnya adalah sebagai administrator penyelenggara pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan serta sebagai pembina ketentraman dan ketertiban di wilayahnya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja aparatur dalam melaksanakan tugas pelayanan publik di Kecamatan Pinogaluman Kabupaten Bolaang Mongondow Utara, dengan menggunakan metode kualitatif diharapkan dapat mendeskripsikan hasil penelitian secara transparan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja aparatur dalam melaksanakan tugas pelayanan publik dapat dikaji berdasarkan aspek produktivitas aparatur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat di Kecamatan Pinogaluman kurang baik dan masih perlu ditinjau kembali ketentuan yang merupakan kebijakan dari pimpinan instansi serta perlu ditingkatkan sarana dan prasarana yang ada, dan kualitas layanan yang diberikan belum mampu memberikan kepuasan kepada masyarakat, bukan sepenuhnya karena pelayanan yang kurang baik akan tetapi kualitas yang dimiliki masyarakat semakin meningkat pula dengan adanya perkembangan zaman sehingga tingkat kualitas yang diinginkan masyarakat semakin meningkat pula.

**Kata Kunci : Kinerja, Pelayanan Publik.**

<sup>1</sup> Mahasiswa Program Studi Ilmu Pemerintahan FISIP-Unsrat..

<sup>2</sup> Ketua Penguji/Dosen Pembimbing Skripsi

<sup>3</sup> Sekretaris Penguji/Dosen Pembimbing Skripsi

## Pendahuluan

Keberhasilan suatu organisasi dapat ditentukan oleh hasil kerja pegawainya dan dapat dilihat dari bagaimana aktivitas para pegawai dalam menghasilkan output dari pekerjaan atau prestasi kerjanya. Berkaitan dengan organisasi, apabila kondisi dari suatu organisasi kurang baik, maka akan berpengaruh terhadap efektifitas kegiatan organisasi, terlebih lagi apabila kondisi ini berasal dari kinerja pegawai, maka hal tersebut akan mempengaruhi produktivitas dan pencapaian tujuan dari organisasi tersebut. Dalam manajemen sumber daya manusia ada keterkaitan antara faktor psikologis pegawai dengan produktivitas kerja. Faktor tersebut yaitu kinerja. Hal inilah yang melatarbelakangi penulis untuk meneliti lebih lanjut mengenai kinerja aparatur dalam memberikan pelayanan publik.

Kondisi riil yang ada pada aparatur Kecamatan Pinogaluman Kabupaten Bolaang Mongondow Utara sebagai tempat penelitian, menurut pengamatan awal penulis menunjukkan bahwa kemampuan aparatur kecamatan dalam pelaksanaan tugas terutama dalam menyiapkan bahan dan informasi yang dibutuhkan untuk kepentingan pelayanan publik, hasilnya masih minim atau belum terlaksana secara optimal. Dilihat dari pelaksanaan tugas-tugas administrasi yang tidak terlaksana dengan baik dan konsisten sesuai ketentuan, baik administrasi umum, administrasi penduduk, maupun administrasi keuangan. Belum tersedianya informasi atau pencatatan administrasi secara baik sebagaimana tersebut diatas, maka hal itu terjadi karena adanya pengaruh berbagai faktor, antara lain terutama faktor kemampuan sumber daya aparat desa sebagai penyelenggara yang belum

optimal. Konteks penyelenggaraan pemerintahan kecamatan yang terpenting adalah kemampuan memberikan kepuasan masyarakat yang membutuhkan pelayanan dan mampu meningkatkan daya saing. Hal tersebut akan terwujud apabila urusan yang menjadi kewenangan kecamatan dapat terlaksana dengan baik, bahwa dalam Implementasinya terdapat berbagai permasalahan yang langsung maupun tidak langsung menghambat pelaksanaan urusan-urusan pemerintahan tersebut. Kapasitas aparatur yang masih rendah diduga merupakan bagian dari permasalahan yang ditunjukkan di lapangan. Antara lain masih belum optimalnya aspek kelembagaan, sumberdaya manusia, maupun manajemen pemerintahan yang baik.

Kinerja aparatur kecamatan tersebut dapat diamati dengan hasil kerja atau luaran yang dihasilkan dalam memberikan pelayanannya dalam melayani masyarakat yang datang membutuhkan pelayanan dengan profesional, aparatur tersebut memiliki semangat untuk bekerja. Pada bagian teknis (sikap) juga harus nampak aparatur yang terkesan ramah dan selalu tersenyum dalam menyambut dan menerima kedatangan masyarakat sebagai pengguna jasa layanan publik. Disini juga terlihat dari usaha aparatur dalam menambah pengetahuannya dibidang pelayanan melalui kegiatan pelatihan (diklat). Selain diklat, aparatur juga sering mengikuti bimbingan teknis guna menambah pengetahuan dan meningkatkan kompetensi.

Hal selanjutnya yang melatarbelakangi adalah kurangnya koordinasi yang menyebabkan kurangnya pengetahuan aparatur dalam pelaksanaan tugasnya, masalah lain adalah dalam pelaksanaan tugas

berdasarkan perintah yang diberikan oleh camat tidak dilaksanakan secepatnya sehingga pelayanan pada masyarakat tidak terlaksana secara cepat, hal ini tentunya akan mempengaruhi kinerja dari aparatur tersebut. Aparatur Kecamatan yang merupakan aparatur sipil Negara (ASN) merupakan basis pelayanan masyarakat, tinggi rendahnya kualitas pelayanan yang diberikan bukan hanya tergantung pada kinerja para aparatur saja selaku bawahan tetapi juga motivasi yang melatarbelakanginya.

## Tinjauan Pustaka

Bernardin dan Russel (dalam Dwiyanto, 2008:15) memberikan pengertian atau kinerja sebagai berikut: "performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period. Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu. Menurut Gibson (2009:355), job performance adalah hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan kinerja keefektifan kinerja lainnya. Sementara menurut Ivancevich (2006:99), kinerja adalah penampilan hasil kerja personil maupun dalam suatu organisasi. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personil yang memangku jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi.

Pengertian kinerja lainnya dikemukakan oleh Siagian (2006:19) yang mengemukakan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah

keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Menurut Sinungan (2010:11), bahwa kinerja (performance) adalah hasil kerja yang bersifat konkret, dapat diamati, dan dapat diukur. Jika kita mengenal tiga macam tujuan, yaitu tujuan organisasi, tujuan unit, dan tujuan pegawai, maka kita juga mengenal tiga macam kinerja, yaitu kinerja organisasi, kinerja unit, dan kinerja pegawai. Dessler dalam Sinungan (2010:18) berpendapat: Kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya.

Berdasarkan beberapa teori tentang kinerja dan prestasi kerja dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja maupun prestasi kerja mengandung substansi pencapaian hasil kerja oleh seseorang. Dengan demikian bahwa kinerja maupun prestasi kerja merupakan cerminan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan (Simanjuntak, 2005:29).

Menurut Johanes Basuki (2013:83) definisi pelayanan adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Produksinya dapat dikaitkan atau tidak dikaitkan pada satu

produk fisik. Pelayanan merupakan perilaku produsen dalam rangka memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen demi tercapainya kepuasan pada konsumen itu sendiri. Kotler juga mengatakan bahwa perilaku tersebut dapat terjadi pada saat, sebelum dan sesudah terjadinya transaksi. Pada umumnya pelayanan yang bertaraf tinggi akan menghasilkan kepuasan yang tinggi serta pembelian ulang yang lebih sering.

Esensi pelayanan publik yang paling utama adalah memenuhi berbagai tuntutan dan kebutuhan masyarakat, baik secara individu, makhluk hidup, penduduk, warga negara, akan jasa publik (public goods). Untuk memenuhi tuntutan kebutuhan masyarakat dan upaya pencapaian kepuasan masyarakat, pemerintah tentunya harus dapat memberikan pelayanan prima. Pada dasarnya pelayanan merupakan usaha apa saja yang dapat mempertinggi kepuasan pelanggan. Dukungan kepada pelanggan dapat bermakna sebagai suatu bentuk pelayanan yang memberikan kepuasan bagi pelanggannya, selalu dekat dengan pelanggannya, sehingga kesan yang menyenangkan senantiasa diingat oleh para pelanggannya. Pengertian tentang pelayanan publik atau pelayanan umum di atas terkait beberapa istilah dalam administrasi negara seperti instansi pemerintah, tatalaksana, tata kerja, prosedur kerja, sistem kerja dan wewenang.

## Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif dan bukannya menggunakan angka-angka sebagai alat metode utamanya. Data-data yang dikumpulkan berupa teks, kata-kata, simbol, gambar (Burhan Bungin, 2005:12). Fokus dalam penelitian ini

adalah pencapaian hasil kerja (kinerja) aparatur pemerintah kecamatan Pinogaluman dalam pelayanan publik dengan menganalisa masalah khususnya tentang kesiapan dan respon pemerintah dalam memberikan pelayanan, melalui indikator kinerja sesuai konsep Agus Dwiyanto (2008:50):

1. Produktivitas
2. Kualitas Layanan
3. Akuntabilitas

Informan penelitian adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar belakang penelitian. Informan merupakan orang yang benar-benar mengetahui permasalahan yang akan diteliti. Dalam penelitian ini terdapat 2 informan di antaranya:

1. Informan kunci, yaitu orang-orang yang sangat memahami permasalahan yang diteliti, adapun yang dimaksud sebagai informan kunci dalam penelitian ini adalah camat dan sekretaris kecamatan karena dianggap sangat mengetahui kinerja aparatur yang ada di kantor kecamatan Pinogaluman.
2. Informan pendukung, yaitu orang-orang yang dianggap mengetahui permasalahan yang diteliti yaitu kepala-kepala seksi, staf dan masyarakat

## Hasil Penelitian

### a. Kesederhanaan Pelayanan

Tatacara pelayanan yang dilakukan dengan mudah, lancar, tepat, tidak berbelit-belit dan mudah dipahami oleh masyarakat. Dari aspek ini setelah dianalisa berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, bahwa pelayanan yang dilakukan oleh Pemerintah Kecamatan Pinogaluman dalam proses pembuatan administrasi kependudukan sudah dilakukan dengan baik, dengan memberikan pelayanan dengan baik

sesuai dengan ketentuan yang ada, tanpa adanya kesulitan yang diberikan pada masyarakat.

## b. Kecakapan dan Keahlian Aparatur Dalam Pelayanan

Suatu pelayanan yang diberikan dengan berkualitas, tentunya ditentukan oleh bagaimana kecakapan dan keahlian petugas atau dapat dikatakan dengan menguasai keterampilan serta pengetahuan pelayanan yang dibutuhkan, sesuai dengan jenis pelayanan yang diberikan.

Dari aspek ini, dapat dikatakan bahwa keterampilan dan keahlian aparat desa dalam memberikan pelayanan pada masyarakat sudah baik, hal ini dibuktikan dengan keterampilan dan pelayanan sesuai dengan yang dibutuhkan, dimana dalam proses pembuatan surat-surat keterangan aparat mengetahui segala jenis persyaratan yang dibutuhkan dan juga semua persyaratan yang lain sesuai dengan jenis pelayanan.

## c. Keramahan

Suatu aspek penting yang juga menentukan apakah pelayanan yang diberikan sudah berkualitas adalah sikap yang ditunjukkan atau bagaimana perlakuan yang didalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, baik dari kesabaran menghadapi masyarakat, penuh perhatian, empati dan persahabatan, sehingga mewujudkan pelayanan yang ramah kepada masyarakat.

Dari aspek ini, dapat dikatakan bahwa, pelayanan yang dilakukan oleh aparat Pemerintah Desa sudah menunjukkan sikap yang ramah dengan sikap yang ditunjukkan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

## d. Kejelasan dan Kepastian Pelayanan

Mengenai biaya masih pada taraf yang wajar tanpa ada pungutan atau

apapun itu yang harus dibayarkan oleh masyarakat. Namun mengenai waktu selesai dalam proses pembuatan Kartu Keluarga perlu mendapat perhatian oleh pemerintah, karena dari hasil penelitian yang dilakukan belum ditemukannya kejelasan dan kepastian pelayanan mengenai waktu selesai.

Padahal dari wawancara yang dilakukan pada perangkat desa Batumbalango, mereka mengatakan bahwa waktu yang dibutuhkan dalam proses administrasi pembuatan kartu keluarga yaitu hanya 15 sampai 20 menit saja. Terdapatnya variasi waktu yang ditemukan, namun masih pada taraf yang wajar dan tidak sampai sehari-hari.

## e. Ekonomis

Dari aspek ini, baik biaya dan tenaga, dapat dikatakan bahwa pelayanan yang diberikan oleh aparat Pemerintah dalam proses pembuatan administrasi kependudukan sudah sesuai dengan ketentuan yang ada dan pengenaan biaya pada taraf yang wajar dan sesuai dengan ketentuan yang ada, namun tidak bisa dipungkiri bahwa, dalam proses pelayanan yang ada, masyarakat memberikan uang kepada petugas. Hal ini sebagaimana yang sudah dijelaskan dari aspek kejelasan mengenai biaya administrasi yang dikenakan berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada masyarakat dan perangkat desa yaitu sebesar Rp 2.500 tanpa ada pungutan lain atau biaya lain diluar biaya administrasi tersebut.

Kebutuhan masyarakat atas pelayanan yang merupakan tugas dari pada pegawai negeri sipil yang ditempatkan pada Kecamatan Pinogaluman, terutama pada tingkat desa sangat banyak. Namun tidak semua kebutuhan atas pelayanan tersebut dapat dipenuhi oleh aparat yang bertugas. Dengan adanya kondisi

seperti ini, memunculkan penilaian dari masyarakat yang menganggap bahwa pegawai negeri sipil di Kecamatan Pinogaluman tidak mempunyai daya tanggap atas kebutuhan masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Camat Pinogaluman, bahwa pegawai yang ada di Kecamatan Pinogaluman merupakan orang-orang yang mempunyai kecakapan dan mampu untuk mengetahui kebutuhan dari masyarakat, tetapi tidak semua keinginan masyarakat dapat diberikan kepada masyarakat. Hal ini dikarenakan hasil dari pelayanan yang diberikan kepada masyarakat selalu berkaitan dengan hukum. Sehingga hasil dari pelayanan tersebut harus sesuai dengan kenyataan yang ada atau tidak merekayasa keadaan masyarakat tersebut. Baik camat di Kecamatan Pinogaluman akan selalu memberikan tanggapan dan solusi atas keluhan yang diterima dari seluruh lapisan masyarakat dan pegawai-pegawai yang ditempatkan pada Kecamatan Pinogaluman selalu tanggap atas keluhan dari masyarakat, hanya saja beberapa kalangan masyarakat tetap memaksakan pelayanan yang tidak dapat diberikan oleh aparatur karena memiliki hal yang menentang hukum. Setiap pelayanan yang dibutuhkan masyarakat selalu diprioritaskan oleh aparatur Kecamatan Pinogaluman selama keperluan yang dibutuhkan tidak bertentangan dengan hukum.

Dari hasil wawancara dengan masyarakat, aparatur di Kecamatan Pinogaluman kurang peduli atas keluhan-keluhan masyarakat bila pelayanan yang dibutuhkan tidak dapat dilaksanakan. Aparatur hanya mampu memberikan solusi atas pelayanan yang tidak dapat terlaksana tersebut, tetapi tidak mampu untuk membantu secara administrasi. Penilaian yang didapat

dari masyarakat adalah aparatur di Kecamatan Pinogaluman mampu untuk mengenali kebutuhan dari masyarakat, namun tidak mampu untuk membantu administrasi secara keseluruhan hanya dapat memberikan solusi-solusi saja, kecuali bila ada perintah langsung dari atasan yaitu lurah ataupun camat. Meskipun begitu aparatur tetap mampu memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat dan memprioritaskan keperluan yang berkaitan dengan kesehatan masyarakat terutama masyarakat miskin.

Menurut pegawai negeri sipil di Kecamatan Pinogaluman, mereka selalu berupaya untuk mengenali segala keperluan masyarakat dan merespon segala keluhan dari masyarakat, namun mereka tidak berani untuk langsung berinisiatif untuk memberikan pelayanan tersebut bila dianggap kebutuhan masyarakat tersebut diragukan kebenarannya. Bila pelayanan tersebut juga tetap dipaksakan untuk dilaksanakan, nantinya akan diragukan kebenarannya oleh pihak kecamatan yang selaku mengetahui urusan masyarakat tersebut. Oleh sebab itu, para pegawai hanya bisa memberikan solusi yang bisa di coba untuk ditempuh oleh masyarakat guna terselesaikannya keperluan masyarakat yang berkaitan dengan surat-surat keterangan. Segala pelayanan masyarakat yang selalu diprioritaskan oleh aparatur, namun bila pengurusan ada yang tidak bisa dilaksanakan bukan karena tidak mau dilaksanakan, tetapi karena kurangnya bukti-bukti yang bisa menguatkan kebenaran dari surat-surat yang dibutuhkan oleh masyarakat itu sendiri.

Informasi yang dapat disimpulkan setelah diadakannya wawancara adalah aparatur bukannya tidak mampu untuk merespon keluhan masyarakat, tetapi

mereka tidak bisa melaksanakannya yang dikarenakan segala pelayanan yang diberikan harus sesuai dengan yang ketentuan yang dibuat oleh lurah ataupun camat. Oleh sebab itu kemampuan aparatur dalam mengenali dan merespon kebutuhan masyarakat perlu ditingkatkan seiring dengan prioritas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat sudah cukup baik.

Dengan adanya regenerasi pegawai tersebut maka tingkat kreativitas dan daya tanggap terhadap suatu masalah dapat dilatih untuk lebih baik. Kondisi usia pegawai pada Kecamatan Pinogaluman hampir seluruhnya berusia 40 tahun keatas dan hanya beberapa orang pegawai yang berusia 40 tahun kebawah. Sebenarnya usia pegawai seperti ini sudah jauh melewati masa produktif untuk berkreativitas karena seorang pegawai lebih cepat untuk mencoba mengenali masalah pada usia 20 tahun sampai 30 tahunan. Hal ini disebabkan masa kerja yang sudah melewati 10 tahun akan mulai menemukan titik kejenuhan untuk menghadapi masalah-masalah yang terjadi di masyarakat. Namun bila dilihat dari sisi daya tanggap pegawai terhadap suatu masalah, tentunya pegawai yang sudah berpuluh-puluh tahun menghadapi masalah di masyarakat tentu akan lebih tanggap daripada pegawai yang masih muda.

Dengan demikian untuk meningkatkan tingkat kreativitas dan daya tanggap pegawai terhadap pelayanan perlu adanya pembinaan dari pegawai yang lebih matang dan kemauan pegawai untuk melibatkan diri dalam menyelesaikan masalah yang terjadi di masyarakat. Namun bukan berarti pegawai yang sudah lama tidak perlu mengasah kreativitas dan daya tanggapnya terhadap keperluan masyarakat, karena kreativitas manusia

tidak ada batasnya dan tidak ada hentinya, kecuali ketidakinginan aparatur itu sendiri untuk menjadi aparatur yang lebih baik.

Setiap pelayanan yang diberikan kepada masyarakat selalu mempunyai ketentuan-ketentuan yang harus dilengkapi untuk menerbitkan surat yang diperlukan dan persyaratan tersebut selalu mempunyai keterkaitan dengan surat yang akan diterbitkan nantinya. Ketentuan persyaratan itu sendiri merupakan kebijakan yang dibuat oleh lurah ataupun camat, sehingga ditiap-tiap desa memiliki salah satu persyaratan yang berbeda.

Menurut Camat Pinogaluman, pelaksanaan pelayanan selalu dilakukan dengan prosedur yang ada yaitu kelengkapan dari pada berkas ataupun bukti otentik yang dimiliki masyarakat guna memproses pelayanan tersebut. Apabila terdapat masyarakat yang melakukan pelayanan dengan persyaratan yang tidak lengkap, maka pelayanan tersebut akan ditunda hingga masyarakat yang bersangkutan dapat melengkapi persyaratan tersebut, ataupun dicarikan solusi bila tidak bisa melengkapi berkasnya. Menurutnya para pegawai sudah bekerja dengan cukup baik dalam memberikan pelayanan dan telah berupaya memprioritaskan pelayanan yang bersifat penting meskipun dengan keadaan persyaratan yang kurang lengkap namun bisa dibuktikan kebenarannya.

Dari hasil wawancara dengan masyarakat mengenai persyaratan yang ditentukan oleh lurah ataupun camat cukup memberatkan masyarakat sehingga pelayanan yang mereka butuhkan terpaksa harus tertunda, salah satunya bukti pelunasan PBB. Di beberapa desa yang ada di Kecamatan Pinogaluman, dalam proses pelayanan

harus melampirkan bukti pelunasan PBB. Bila dilihat dari kondisi masyarakatnya, banyak yang hidup bukan menetap dengan kata lain masyarakat banyak yang mengontrak di daerah Kecamatan Pinogaluman, sedangkan PBB rumah tersebut ada pada pemilik dari rumah yang sebenarnya. Hal ini tentu saja membuat kondisi yang cukup rumit bagi warga yang bertempat tinggal ngontrak dalam meminta pelayanan. Bila masyarakat dihadapkan pada keadaan seperti ini, biasanya mereka langsung bertatap muka dengan lurah dan menanyakan jalan keluar untuk penyelesaiannya. Masyarakat ingin segala kebutuhan akan pelayanan agar diprioritaskan oleh aparaturnya terutama masyarakat miskin, karena yang dinilai masyarakat di beberapa desa justru dalam melakukan pelayanan terhadap masyarakat miskin juga dikenakan biaya dan harus melengkapi persyaratan yang ada.

Sedangkan menurut para pegawai setelah dilakukan wawancara, bahwa masyarakat kurang memiliki minat untuk melengkapi berkas-berkas yang ditentukan. Banyak masyarakat yang sudah mengerti administrasi dalam melakukan pelayanan, namun dikarenakan pengetahuannya tersebut ada beberapa masyarakat yang meminta agar pegawai yang menyiapkan persyaratan-persyaratan tersebut dengan memperbanyak dari pertinggal yang ada di kantor desa atau kecamatan. Bila ada masyarakat yang tidak bisa melengkapi persyaratannya, biasanya pegawai akan menanyakan keterangan yang diberikan kepala lingkungan di tempat tinggalnya, bila kepala lingkungan tersebut benar memberikan jaminan atas keterangannya tersebut maka pelayanan akan dilanjutkan. Dalam melakukan pelayanan, para pegawai telah berupaya untuk

memprioritaskan seluruh pelayanan yang dibutuhkan masyarakat, para pegawai hanya meminta kelengkapan persyaratan yang telah ditentukan untuk memperlancar proses pelayanan tersebut.

Dapat disimpulkan bahwa aparaturnya telah melakukan administrasi dengan sebaik mungkin, hanya saja ketentuan tersebut tidak dapat dijadikan alasan untuk menahan ataupun menunda pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat serta persyaratan yang telah ditentukan tersebut perlu ditinjau ulang kembali kaitannya dengan kebutuhan masyarakat. Pelayanan terhadap masyarakat dapat terlaksana dengan baik bila adanya kerja sama yang baik antara pegawai dengan masyarakat untuk menyikapi persyaratan yang telah ditentukan oleh pimpinan instansi baik camat maupun desa/lurah.

Setiap instansi tentu wajib melaksanakan ketertiban administrasi, namun ketentuan dari administrasi tersebut juga harus ditinjau kembali kaitannya dengan pelayanan yang dibutuhkan masyarakat. Berdasarkan hasil penelitian, ketertiban administrasi justru menghambat proses pelayanan masyarakat yang merupakan imbas dari pada ketentuan yang diberlakukan di tiap-tiap desa. Dengan adanya permasalahan ini, seharusnya dari kecamatan mengeluarkan ketentuan-ketentuan yang diberlakukan untuk seluruh desa di Kecamatan Pinogaluman sehingga dalam pelaksanaan pelayanan tidak ada persyaratan yang berbeda-beda dan kesempatan bagi lurah untuk melimpahkan tanggung jawabnya kepada masyarakat seperti halnya PBB.

Ketertiban administrasi memang sangat dibutuhkan oleh instansi yang melakukan pelayanan, apabila suatu saat terjadi permasalahan maka administrasi tersebut dapat menjadi

referensi sebagai pertimbangan atas masalah yang terjadi. Namun bukan berarti bila kelengkapan administrasi tidak dapat dipenuhi maka pelayanan menjadi tertunda. Tentunya harus ada solusi atas kekurangan dari administrasi tersebut tanpa membuat masyarakat menjadi terbebani atas kekurangan administrasi tersebut. Segala ketentuan tersebut kembali lagi kepada desa melalui pembinaan camat untuk melaksanakan pelayanan kepada masyarakat dengan sebaik mungkin.

Ketentuan dalam pelayanan masyarakat yang ditetapkan oleh camat ataupun lurah bukan sesuatu hal yang wajib ataupun mutlak. Ketentuan tersebut dapat berubah sewaktu-waktu sesuai dengan keadaan situasi dan kondisi dalam melaksanakan pelayanan. Dapat berubah bila adanya kebijakan atau ketentuan yang dikeluarkan oleh walikota melalui surat dinas yang disampaikan pada kecamatan, dapat juga berubah karena adanya kepentingan-kepentingan orang yang mempunyai jabatan lebih tinggi ataupun masyarakat yang mempunyai pengaruh cukup besar bagi pemerintahan.

## Kesimpulan

1. Produktivitas aparatur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat di Kecamatan Pinogaluman kurang baik dan masih perlu ditinjau kembali ketentuan yang merupakan kebijakan dari pimpinan instansi serta perlu ditingkatkan sarana dan prasarana yang ada.
2. Kualitas layanan yang diberikan belum mampu memberikan kepuasan kepada masyarakat, bukan sepenuhnya karena pelayanan yang kurang baik akan tetapi kualitas yang dimiliki masyarakat semakin meningkat pula dengan adanya

perkembangan zaman sehingga tingkat kualitas yang diinginkan masyarakat semakin meningkat pula.

3. Responsivitas aparatur terhadap masalah yang ada cukup baik, namun hal tersebut masih selalu terbatas oleh kebijak pimpinan dalam penyelesaian masalah tersebut serta prioritas yang diberikan dalam pelayanan
4. Responsibilitas aparatur sudah cukup baik, namun tidak diikuti dengan kebijakan pimpinan yang membuat ketentuan dari pada administrasi tersebut. pelayanan dapat terlaksana dengan baik bila adanya kerja sama antara aparatur dengan masyarakat.
5. Akuntabilitas aparatur dalam pelayanan selalu dipengaruhi oleh kebijakan yang diberlakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara dan kuasa para pejabat Eksekutif dan Legislatif sehingga harus bersifat fleksibel. namun dalam pelaksanaannya masih adanya perbedaan dalam memberikan pelayanan terhadap masyarakat yang astu dengan yang lain.

## Saran

1. Ketentuan mengenai persyaratan pelayanan agar lebih dipermudah serta lebih memperhatikan sarana dan prasarana yang ada pada desa. Dengan adanya anggaran untuk keperluan perlengkapan kantor yang dapat memaksimalkan pelaksanaan pelayanan.
2. Aparatur agar selalu aktif dalam keikutsertaan dalam kegiatan-kegiatan diklat mengenai pelayanan yang baik serta harus mampu memahami keinginan masyarakat dalam pelayanan tanpa melanggar hukum yang berlaku.

3. Aparatur harus mampu untuk mengembangkan kreativitasnya selama hal tersebut tidak melanggar hukum yang berlaku agar dapat lebih tanggap terhadap permasalahan yang ada dimasyarakat.
4. Ketentuan administrasi pelayanan bukan hal yang dapat menghambat pelaksanaan pelayanan terhadap masyarakat, bila terdapat kekurangan pada administrasi maka harus segera dicari alternatif lain untuk menutupi kekurangan administrasi tersebut.
5. Pejabat politik selalu mempunyai pengaruh dalam pelayanan, namun dalam pelaksanaan pelayanan perlu adanya administrasi dan harus memperlakukan kefleksibelan tersebut kepada masyarakat biasa sehingga masyarakat tidak merasa dibeda-bedakan dalam pelaksanaan pelayanan serta aparatur harus mampu untuk lebih tanggap terhadap perubahan kebijakan yang terjadi sewaktu-waktu.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amin Ibrahim, 2008, Teori dan Konsep Pelayanan Publik Serta Implementasinya: Mandar Maju: Jakarta.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perusahaan. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Bernardin & Russel. 2006. Pinter Manajer, Aneka Pandangan Kontemporer. Alih Bahasa Agus Maulana. Penerbit Binarupa Aksara. Jakarta.
- Bungin Burhan, 2005. Metode Penelitian Kualitatif, Rajawali Pers, Jakarta.
- Dwiyanto, Agus, dkk, 2008, Reformasi Birokrasi di Indonesia, Cetakan Keempat Edisi Revisi, Yogyakarta, Pusat Studi Kependudukan dan dan Kebijakan, UGM.
- Faustion Cardoso Gomes. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Andi.
- Gibson, 2009. Perilaku Manajemen Organisasi, Cetakan Ketiga, Erlangga: Surabaya.
- Hardiyansyah, 2014, Kualitas Pelayanan Publik, Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya, Rajawali Pers: Jakarta.
- Irham Fahmi. 2012. Manajemen Teori, Kasus, dan Solusi. Bandung: Alfabeta.
- Johanes Basuki, 2013, Budaya Pelayanan Publik, Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.
- John Ivancevich, 2006. Perilaku dan Manajemen Organisasi, Erlangga: Surabaya
- Johanes Basuki, 2013, Budaya Pelayanan Publik, Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.
- Lijan Poltak Sinambel, 2006, Teori, Kebijakan, dan Implementasi, Bumi Aksara: Jakarta.
- Rismawaty. 2007. Kepribadian dan Etika Profesi. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sondang P. Siagian. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sondang P. Siagian. 2006. Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suwanto and Donni Juni Priansa. 2013. Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis. Bandung: Alfabeta.
- Siagian S.P, 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi Cetakan Kedelapan, Bumi Aksara, Jakarta
- Sinungan, 2010 Produktivitas: Apa dan Bagaimana, Edisi Ke-4, Cetakan Ke-6, Bumi Aksara, Jakarta, .

# EKSEKUTIF

ISSN : 2337 - 5736

Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan

Volume 1 No. 1 Tahun 2018

Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sam Ratulangi

Simanjuntak, Payaman J. 2005.

Manajemen dan Evaluasi Kerja.

Lembaga Penerbit FEUI, Jakarta.

Toha, Miftah. 2008, Perilaku

Organisasi: Konsep Dasar

Aplikasinya, Gramedia Pustaka,

Cetakan Keempat Revisi: Jakarta.

Wilson Bangun. 2012. Manajemen

Sumber Daya Manusia. Jakarta:

Erlangga.