

## **Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Kecamatan Sario Kota Manado**

**Oleh**  
**Marvilli V. F. Sumual<sup>1</sup>**  
**Daud M. Liando<sup>2</sup>**  
**Joyce Rares<sup>3</sup>**

### ***Abstract***

*Performance is the result of the quality and quantity of work accomplished by an employee in carrying out their duties in accordance with the responsibilities given to him. Performance is affected by factors such as ability and motivation. This study aims to determine the performance of civil servants in the Sario District Office of Manado City. The methodology used for this study is qualitative research methods. The data is collected through direct interviews and field observations. The results showed that the performance of civil servants in the Sario District Office of Manado City is not maximized. This is caused by various level of workability, there's also lack of motivation, financial or non-financial one, given by the employer.*

*Keywords : Performance, ability, motivation*

### **PENDAHULUAN**

Saat ini kita berada pada abad ke-21, tantangan yang langsung kita hadapi ialah globalisasi dengan segala implikasinya. Sumberdaya yang dimiliki seperti modal, metode, dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja optimum. Setiap organisasi membutuhkan pegawai yang mampu bekerja lebih baik dan cepat, sehingga diperlukan pegawai yang mempunyai kinerja yang tinggi.

Permasalahan sumber daya manusia tentunya tidak terlepas dari kinerja yang dihasilkan oleh setiap pihak dalam organisasi. Pada kantor pemerintah, pihak yang menjadi bagian terpenting adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan menjadi pusat perhatian mengenai sumber daya manusia yang mengelola pemerintahan. Mental dan tanggung jawab Pegawai Negeri Sipil selalu dituntut untuk melakukan pekerjaan pemerintahan dengan sebaik-baiknya. Sebagai dedikasinya kepada semua lapisan masyarakat.

---

<sup>1</sup> Mahasiswa Prog. Studi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

<sup>2</sup> Staf Pengajar Pada Prog. Studi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

<sup>3</sup> Staf Pengajar Pada Prog. Studi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

Di dalam melakukan kegiatan atau pekerjaan dipastikan akan ada hasil akhir dari kegiatan tersebut yaitu berupa kinerja atau prestasi kerja yang dapat diukur tingkat keberhasilannya. Konsep kinerja pada dasarnya dikaitkan dengan adanya kemampuan penyediaan input atau modal (sumber daya alam, sumber daya manusia dan sumber daya lainnya) untuk diproses sehingga akan menghasilkan output yang dibutuhkan berupa produk, jasa ataupun informasi. Kinerja merupakan salah satu bagian yang termasuk dalam output yang dihasilkan sehingga kinerja sangat dipengaruhi oleh input yang tersedia dan juga proses pengolahannya.

Ukuran tingkat kuantitas dan kualitas output yang dihasilkan bergantung pada input yang tersedia dan proses yang mengolah input tersebut. Apabila kemampuan penyediaan input memadai dan didukung oleh proses pengolahan yang baik, maka output yang diharapkan akan tercapai.

Dalam suatu instansi atau organisasi, untuk memperoleh kinerja pegawai yang baik, maka pimpinan perlu memperhatikan beberapa faktor penting seperti tingkat kemampuan pegawai dan motivasi yang mempengaruhi kinerja pegawainya. Kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan diperlukan dalam suatu organisasi agar pegawai dapat mengerjakan semua tugas yang dibebankan kepadanya. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya mencapai kepuasan dalam bekerja. Motivasi menjadi hal penting pada pegawai agar kinerja berjalan dengan lancar.

Di dalam penelitian ini objek yang diambil adalah Kantor Kecamatan Sario Kota Manado. Kantor Kecamatan mempunyai peran yang sangat vital dalam mendukung berhasilnya pelaksanaan pemerintahan di daerah secara keseluruhan. Penerapan prinsip-prinsip *good governance* menjadi suatu tuntutan utama dalam pengelolaan pemerintahan, oleh karena masyarakat mulai kritis dalam memonitor dan mengevaluasi manfaat serta nilai yang diperoleh atas pelayanan dari instansi pemerintah.

Untuk itu diperlukan pula aparat birokrasi khususnya di Kecamatan yang memiliki kemampuan dan responsif yang tinggi serta berdisiplin, komitmen dan

bertanggungjawab serta akuntabel dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya sebagai unsur pelayanan terhadap masyarakat. Ini sangat penting bagi birokrat dalam pelaksanaan misi tugasnya agar dapat terwujud tujuan ke arah keberhasilan, yaitu berupa tujuan publik.

Namun disadari bahwa kondisi kinerja aparaturnya kecamatan Sario masih dihadapkan pada sistem pemerintahan yang belum efisien dan efektif, yakni masih terlihat banyak keluhan baik di media massa, media sosial maupun langsung dari pengguna jasa menyangkut kinerja aparat pemerintah kecamatan dalam pelayanan publik yang berbelit-belit, jangka waktu penyelesaian yang tidak pasti, biaya yang harus dikeluarkan dan lain sebagainya.

Kecamatan Sario memiliki 73 orang Pegawai Negeri Sipil yang tersebar di Kantor Kecamatan dan 7 Kantor Kelurahan. Di Kantor Kecamatan Sario sendiri terdapat Pegawai Negeri Sipil sebanyak 26 orang, terdiri dari Eselon IIIa : 1 orang, Eselon IIIb : 1 orang, Eselon IVa : 4 orang, Eselon IVb : 3 orang, Non Eselon : 17 orang. Formasi jabatan di Kantor Kecamatan Sario sudah terisi sepenuhnya, tetapi belum menunjukkan hasil kerja yang optimal.

Dari pengamatan sementara, terlihat juga masalah kepegawaian lainnya, seperti penempatan pegawai tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Ada beberapa pegawai yang tidak menguasai komputer, sehingga untuk pekerjaan yang menggunakan komputer hanya diserahkan pada pegawai yang itu-itu saja. Ada pegawai yang tidak melaksanakan tugas pekerjaan sesuai tupoksinya, baik karena tidak tahu atau tidak mau melaksanakan tugasnya, namun rela melaksanakan tugas pegawai lain karena bisa mendapatkan uang dari tugas tersebut.

Selain itu, pemberian Tunjangan Tambahan Penghasilan (TTP) bagi pegawai sering disamaratakan, baik untuk pegawai yang rajin dan untuk pegawai yang malas. Hal ini sering membuat pegawai yang satu menjadi cemburu terhadap pegawai yang lain, pegawai yang malas menjadi terbuai dan tidak mau meningkatkan kinerjanya.

Masalah-masalah di atas diangkat dalam penelitian ini untuk mengkajinya secara ilmiah. Kegiatan-kegiatan itu ada tetapi perlu diperkuat dengan kajian melalui penelitian, agar tercipta pegawai di Kantor Kecamatan Sario Kota

Manado yang berkualitas. Hal inilah yang menjadi perhatian yang diamati dalam penelitian ini.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Mengapa kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan Sario Kota Manado belum maksimal”?

## TINJAUAN PUSTAKA

### A. Konsep Kinerja

Kinerja berasal dari kata *job performance* yaitu prestasi kerja yang dicapai seseorang. Dalam kamus Bahasa Indonesia kinerja diartikan sebagai “(1) sesuatu yang dicapai; (2) prestasi yang diperlihatkan; (3) kemampuan kerja.

Menurut Fattah (1999:19) kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan keterampilan serta motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Samsudin (2005:159) menyebutkan kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi. Prawirosentono (1992:2) mengartikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi. Mangkunegara (2000:67) mengatakan kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja merupakan suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, visi serta organisasi. Pada dasarnya pengertian kinerja berkaitan dengan tanggung jawab individu atau organisasi dalam menjalankan apa yang menjadi wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Davis (2003:93) mengemukakan kinerja adalah penampakan kemampuan seseorang dalam menghasilkan sesuatu yang tercermin dari hasil pekerjaan.

Kemampuan seorang pegawai/pekerja nampak pada kinerja yang dapat dicapai karena disitulah dapat mengukur kemampuan dari pegawai.

Sinambela (2012:5) juga mengatakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Sinambela (2012:20) kinerja pegawai seyogyanya memperoleh perhatian yang serius dari pimpinan organisasi, mengingat kinerja pegawai akan menjadi sumber utama dari kinerja organisasi. Dengan kata lain maju tidaknya suatu organisasi akan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu. Kinerja pegawai harus dikelola agar senantiasa terjaga pada posisi yang optimal.

Berdasarkan konsep tersebut maka dapat dikatakan bahwa kinerja mempunyai hubungan erat dengan menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja di suatu organisasi merupakan hal penting.

Berbicara tentang kinerja personil, erat kaitannya dengan cara mengadakan penilaian terhadap pekerjaan seseorang sehingga perlu ditetapkan standar kinerja. Sedarmayanti (2001:50), mengatakan bahwa standar kinerja perlu dirumuskan guna dijadikan tolak ukur dalam mengadakan perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan, kaitannya dengan pekerjaan atau jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang. Standar termaksud dapat pula dijadikan sebagai ukuran dalam mengadakan pertanggung jawaban terhadap apa yang telah dilakukan.

Sedarmayanti (2001:53), mengulas mengenai kinerja bahwa kinerja dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam kerjanya. Kinerja individu adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya atau untuk kerjanya. Kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi/meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai yang bersangkutan bekerja, sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat tercapai.

Mitchell (1978;152) mengatakan bahwa kinerja yang baik dipengaruhi oleh dua hal yaitu tingkat kemampuan dan motivasi kerja yang baik. Kemampuan seseorang dipengaruhi pemahamannya atas jenis pekerjaan dan keterampilan melakukannya, oleh karenanya seseorang harus dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilannya. Selain itu kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja tidaklah dapat diabaikan. Meskipun kemampuan pegawai sangat baik apabila motivasi kerjanya rendah, sudah barang tentu kinerjanya juga akan rendah. Dengan demikian Mitchell memformulasikan kinerja adalah fungsi dari kemampuan dikali motivasi. Secara matematik Mitchell merumuskan sebagai berikut :  $Kinerja = Kemampuan \times Motivasi$

Formula tersebut menjelaskan bahwa kinerja seorang pegawai sama dengan kemampuan pegawai tersebut untuk melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dikalikan dengan motivasi yang ditunjukkan untuk melakukan tugas-tugas tersebut. Dalam hal ini kemampuan tanpa motivasi belum tentu dapat menyelesaikan tugas dengan baik, demikian juga sebaliknya motivasi tinggi yang dimiliki pegawai tanpa pengetahuan yang memadai tidaklah mungkin mencapai kinerja yang baik.

A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2005:13) juga mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*), hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam bukunya A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2000:67) yang merumuskan bahwa :  $Human\ Performance = Ability \times Motivation$

#### 1) Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). “Artinya, pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior, very superior, gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka akan mudah mencapai kinerja yang maksimal.

#### 2) Faktor motivasi (*motivation*)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap (*attitude*) seorang pemimpin dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya.

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerja akan menunjukkan kerja yang rendah, situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

## **B. Konsep Kemampuan Kerja**

Menurut Chaplin (1997), *Ability* (kemampuan, kecakapan, ketangkasan, bakat, kesanggupan) merupakan tenaga (daya, kekuatan) untuk melakukan suatu perbuatan. Amini (2004;48) mendefinisikan kemampuan adalah satu keadaan di mana seseorang siap dalam menghadapi segala situasi dengan bekerja dan resiko yang harus diterima. Kreitner dan Kinicki (2003;185) mengatakan kemampuan yaitu karakteristik stabil yang berkaitan dengan kemampuan maksimum fisik dan mental seseorang. Ivancevich, Konopaske, Matteson (2006: 217) mendefinisikan Kemampuan adalah bakat seseorang untuk melakukan tugas fisik ataupun mental. Sedangkan menurut Sule dan Saefullah (2005;235) menyebutkan Kemampuan, yaitu kapabilitas dari tenaga kerja atau SDM untuk melakukan pekerjaan. Robbins (2006;50) mengatakan bahwa kemampuan bisa merupakan kesanggupan bawaan sejak lahir, atau merupakan hasil latihan atau praktek.

Dari pengertian pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kemampuan (*ability*) adalah kecakapan atau potensi menguasai suatu keahlian yang merupakan bawaan sejak lahir atau merupakan hasil latihan atau praktek dan digunakan untuk mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakan.

Untuk mengetahui seseorang pegawai mampu atau tidak melaksanakan pekerjaannya dapat kita lihat melalui indikator kemampuan kerja yaitu :

### 1. Kesanggupan kerja

Kesanggupan kerja pegawai adalah suatu kondisi dimana seorang pegawai merasa mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

### 2. Pendidikan

Pendidikan adalah kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.

### 3. Masa kerja

Masa kerja adalah waktu yang dibutuhkan oleh seorang pegawai dalam bekerja pada suatu organisasi (Robbins,2006)

## C. Konsep Motivasi Kerja

Setiap kegiatan yang dilakukan seseorang didorong oleh suatu kekuatan yang disebut motivasi. Motivasi merupakan proses atau faktor yang mendorong untuk bertindak atau berperilaku dengan cara tertentu.

Motivasi dapat dikatakan sebagai semangat yang menimbulkan motif. Motivasi timbul setelah ada rangsangan yang datang dari luar diri si pelaku. Batasan ini sesuai dengan yang disebutkan oleh Heidjrahman dan Suad Husnan (1997:197) bahwa motivasi merupakan proses untuk mencoba untuk mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Dalam pengertian yang lebih longgar, motivasi mengacu pada sebab-sebab yang muncul sebuah perilaku, seperti faktor-faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Dari sini lalu muncul perluasan makna tentang motivasi, dimana motivasi lalu diartikan sebagai kehendak untuk mencapai status kekuasaan dan pengakuan yang lebih tinggi.

Pengertian motivasi menurut Stepen Robbins adalah sebagai berikut : Motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual. (Robbin, 1996 : 198). Gibson, Ivancevish dan Donnelly (1996 : 94) memberikan definisi yang berbeda yaitu : Motivasi adalah konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri sendiri karyawan yang memulai dan mengarahkan perilaku. Sedang motivasi menurut Sukanto Reksohardiprojo dan T. Hani Handoko (1991: 256) adalah sebagai berikut : Motivasi adalah keadaan dalam diri seorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan.

Dengan menyimak pendapat para ahli diatas maka dapat dijelaskan bahwa motivasi adalah faktor-faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan kegiatan guna mencapai suatu tujuan tertentu. Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) pegawai dalam menghadapi situasi kerja di tempat kerja (situation). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental pegawai yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. (Mangkunegara; 2005;61)

Gibson (2002), mengemukakan bahwa: “Motivasi kerja adalah dorongan yang timbul ada atau dalam diri seseorang yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku. Jadi motivasi merupakan suatu sikap seseorang terhadap tugas-tugasnya yang mengarah pada kepuasan kerja”.

Karena motivasi merupakan unsur penggerak bagi individu-individu untuk melakukan pekerjaannya, maka motivasi perlu diketahui oleh setiap pimpinan maupun anggota lainnya dalam organisasi, menurut Heidjrachman dan Suad Husnan (1997: 197) pengetahuan mengenai motivasi perlu diketahui oleh setiap pimpinan, setiap orang yang bekerja dengan bantuan orang lain.

Motivasi kepada pegawai untuk bersedia bekerja bersama demi tercapainya tujuan bersama ini terdapat dua macam, yaitu :

1. Motivasi finansial, yaitu dorongan yang dilakukandengan memberikan imbalan finansial kepada pegawai. Imbalan tersebut sering disebut insetif.
2. Motivasi non-finansial, yaitu dorongan yang diwujudkan tidak dalam bentuk finansial/uang, akan tetapi berupa hal-hal seperti pujian, penghargaan, pendekatan dan lain sebagainya. (Gitosudarmo dan Mulyono, 1999)

Mangkunegara (2005:61) mengatakan terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai, yaitu :

- a. Prinsip partisipasi  
Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
- b. Prinsip Komunikasi

mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan mudah dimotivasi kerjanya.

- c. Prinsip mengakui andil bawahan
- d. Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
- e. Prinsip pendelegasian wewenang  
Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin
- f. Prinsip memberi perintah  
Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan pemimpin.

## **METODE PENELITIAN**

Metode yang dipakai dalam penelitian ini ialah metode kualitatif. Metode kualitatif ialah metode yang digunakan untuk mendapatkan gambaran keseluruhan obyek penelitian secara akurat. Pelaksanaan metode penelitian kualitatif tidak terbatas hanya sampai pada pengumpulan dan penyusunan data, tapi meliputi analisis dan interpretasi tentang arti data tersebut, selain itu semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang diteliti (Moleong, 2000:51).

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian mengenai Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan Sario Kota Manado yang dijabarkan sebagai berikut:

### **1. Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan Sario Kota Manado**

Hasil penelitian menunjukkan masih belum maksimalnya kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Kecamatan Sario Kota Manado. Pegawai belum cukup optimal mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya sehingga ini memberikan dampak langsung pada kinerja organisasi.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tupoksi yang diberikan kepadanya. Sedarmayanti (2001:53), mengatakan bahwa kinerja dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam kerjanya. Kinerja individu adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya atau untuk kerjanya. Kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi/ meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai yang bersangkutan bekerja, sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat tercapai.

Mitchell dan Keith Davis mengatakan kinerja adalah fungsi dari kemampuan dikali motivasi. Kinerja yang baik dipengaruhi oleh dua hal yaitu tingkat kemampuan dan motivasi kerja yang baik. Kemampuan seseorang dipengaruhi pemahamannya atas jenis pekerjaan dan keterampilan melakukannya, namun meskipun kemampuan pegawai sangat baik apabila motivasi kerjanya rendah, sudah barang tentu kinerjanya juga akan rendah. Dalam hal ini kemampuan tanpa motivasi belum tentu dapat menyelesaikan tugas dengan baik, demikian juga sebaliknya motivasi tinggi yang dimiliki pegawai tanpa pengetahuan yang memadai tidaklah mungkin mencapai kinerja yang baik.

## 2. Kemampuan Kerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan Sario Kota Manado

Salah satu faktor yang sangat penting dan berpengaruh terhadap keberhasilan pegawai di dalam melaksanakan suatu pekerjaan adalah kemampuan kerja. Kemampuan merupakan potensi yang ada dalam diri seseorang untuk berbuat sehingga memungkinkan seseorang untuk dapat melakukan pekerjaan ataupun tidak dapat melakukan pekerjaan tersebut.

Kemampuan kerja pada dasarnya sangat berpengaruh terhadap mutu atau bobot hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai, karena dalam kemampuan kerja terdapat berbagai potensi kecakapan, keterampilan, serta potensi yang lain yang mendukung yang tercermin dalam kondisi fisik dan psikis. Kemampuan kerja sangat menentukan kinerja pegawai dalam sebuah organisasi. Keberhasilan dan kecakapan pelaksanaan pekerjaan dalam suatu organisasi sangat bergantung

pada kinerja pegawainya. Sehingga kemampuan kerja merupakan hal penting bagi seorang pegawai untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Hasil penelitian menunjukkan tingkat kemampuan kerja setiap pegawai yang ada di Kantor Camat Sario berbeda-beda sesuai dengan tingkat pendidikan maupun *skill* yang dimiliki masing-masing pegawai, semakin tinggi pendidikan seorang pegawai atau semakin banyak dan semakin menguasai suatu keterampilan tertentu maka semakin besar kemampuan kerja pegawai tersebut.

Begitu juga dengan faktor umur dan faktor kemampuan fisik banyak mempengaruhi kemampuan kerja pegawai, pegawai yang sudah tua dan sakit-sakitan tidak sanggup menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Namun dari segi masa kerja, pegawai yang lebih lama bekerja biasanya memiliki kemampuan kerja lebih dibanding yang lain karena memiliki pengalaman kerja yang lebih.

Dalam kehidupan berorganisasi setiap pegawai dituntut untuk memiliki kemampuan yang baik dalam arti memiliki kecakapan dan ketrampilan didalam mewujudkan tujuan organisasi. Tercapainya tujuan organisasi sangat dipengaruhi tujuan individu, dengan demikian dituntut adanya kegiatan guna peningkatan kemampuan dan ketrampilan. Tujuan kegiatan adalah dalam rangka pendayagunaan aparatur negara secara optimal agar tujuan organisasi lebih efektif dan efisien.

Untuk mengetahui seseorang pegawai mampu atau tidak melaksanakan pekerjaannya dapat kita lihat melalui indikator kemampuan kerja yaitu :

1. Kesanggupan kerja

Kesanggupan kerja pegawai adalah suatu kondisi dimana seorang pegawai merasa mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kesanggupan seseorang tergantung pada kondisi fisik dan psikisnya. Seorang pegawai memerlukan kemampuan fisik, yaitu kemampuan melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan tubuh, kemampuan melakukan gerakan cepat dan ketrampilan serupa agar mampu melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan data klasifikasi umur menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai masih berada pada usia yang produktif untuk bekerja, walaupun

sebanyak 23% yaitu umur lebih dari 50 tahun sudah mulai memasuki masa persiapan untuk pensiun dan kondisi fisik sudah tidak seperti pegawai yang masih muda.

## 2. Pendidikan

Pendidikan adalah kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan. Pendidikan disini termasuk pendidikan formal, pendidikan non formal serta pelatihan-pelatihan.

Berdasarkan data tingkat pendidikan formal yang dimiliki para pegawai di Kantor Kecamatan Sario Kota Manado sudah cukup baik, karena yang mayoritas berpendidikan Sarjana, sehingga diharapkan dengan potensi yang dimiliki dapat menunjang tercapainya kinerja yang diharapkan.

## 3. Masa kerja

Masa kerja adalah waktu yang dibutuhkan oleh seorang pegawai dalam bekerja pada suatu organisasi.

Sesuai dengan data yang ada Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan Sario Kota Manado menunjukkan bahwa lebih dari setengah yakni 53% pegawai mempunyai masa kerja antara 5-10 tahun, sehingga dapat dikatakan belum cukup berpengalaman dalam menangani masalah-masalah pemerintahan di wilayah Kecamatan Sario, namun seharusnya sudah bisa belajar dan memahami tugas-tugas menurut tupoksi yang ada.

Pegawai dengan masa kerja lebih lama seharusnya memiliki lebih banyak pengalaman kerja dan lebih menguasai bidang tugas sesuai dengan tupoksinya.

## 3. Motivasi Kerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan Sario Kota Manado

Perilaku seseorang dimulai dengan dorongan tertentu/motivasi. Dapat diyakini bahwa pada dasarnya setiap manusia memiliki motivasi untuk pekerjaan. Motivasi kerja yang tinggi dari setiap pegawai sangat diperlukan guna peningkatan kinerja organisasi. Pegawai yang mempunyai motivasi tinggi akan

terpacu untuk bekerja lebih keras dan penuh semangat karena mereka melihat pekerjaan bukan sekedar sumber penghasilan tetapi untuk mengembangkan diri dan berbakti untuk orang lain. Oleh karena itu motivasi penting sebagai dorongan bagi seorang pegawai dalam menghasilkan suatu karya baik bagi diri sendiri maupun bagi organisasi.

Motivasi merupakan masalah kompleks dalam organisasi, karena kebutuhan dan keinginan setiap pegawai berbeda satu dengan yang lainnya. Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) pegawai dalam menghadapi situasi kerja di tempat kerja (situation). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental pegawai yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. (Mangkunegara; 2005;61)

Hasil penelitian menunjukkan masih belum maksimalnya motivasi yang diberikan oleh atasan langsung kepada bawahan yang berprestasi. Minimnya motivasi, baik finansial maupun non-finansial berpengaruh pada kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Kecamatan Sario Kota Manado. Padahal dalam penelitian ditemukan pemberian motivasi memiliki pengaruh penting dalam memaksimalkan kinerja PNS. Ini dibuktikan ketika ada tugas dari atasan dan ada imbalan maka staf akan memprioritaskan pekerjaan tersebut sekalipun pekerjaan lain yang sementara dia kerjakan.

Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan Nawawi. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai menurut Nawawi (2003) suasana batin atau psikologi seseorang pekerja sebagai individu dalam masyarakat atau organisasi dalam lingkungan kerjanya sangat besar pengaruhnya pada pelaksanaan pekerjaannya. Suasana batin terlihat dalam semangat atau gairah kerja yang menghasilkan kegiatan kerja sebagai dorongan bagi pencapaian tujuan organisasi tempatnya bekerja. Dari psikologis kenyataannya menunjukkan bahwa gairah atau ketidakesemangatan seorang pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya sangat dipengaruhi oleh motivasi yang kuat agar bersedia melaksanakan pekerjaan dan mampu menciptakan kinerja yang tinggi secara bersemangat, bergairah, dan berdedikasi.

## **PENUTUP**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan Sario Kota Manado masih belum maksimal. Hal ini disebabkan oleh :

1. Masih belum meratanya kemampuan kerja pegawai negeri sipil, dikarenakan tingkat pendidikan dan keterampilan serta masa kerja yang bervariasi. Tingkat kemampuan kerja setiap pegawai yang ada di Kantor Camat Sario berbeda-beda sesuai dengan tingkat pendidikan maupun *skill* yang dimiliki masing-masing pegawai, semakin tinggi pendidikan seorang pegawai atau semakin banyak dan semakin menguasai suatu keterampilan tertentu maka semakin besar kemampuan kerja pegawai tersebut. Begitu juga dengan faktor umur, masa kerja dan faktor kemampuan fisik banyak mempengaruhi kemampuan kerja pegawai.
2. Motivasi kerja yang diberikan atasan, baik berupa motivasi finansial maupun motivasi non finansial masih kurang. Hal ini mengakibatkan pegawai kurang bisa memaksimalkan kualitas dan kuantitas kerjanya. Pegawai negeri sipil yang rajin dan yang malas sama-sama kurang terpacu untuk meningkatkan kinerja karena penghargaan yang mereka terima sama.

Berdasarkan kesimpulan tersebut maka disarankan beberapa hal, sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan kemampuan yaitu dengan cara menempatkan pegawai yang sesuai dengan latar belakang pendidikan, memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan secara khusus sesuai dengan bidang tugasnya, meningkatkan pengetahuan tentang prosedur atau mekanisme kerja serta perlunya pemahaman atas pekerjaannya.
2. Untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai yaitu dengan cara pimpinan memberikan penghargaan kepada pegawai yang memiliki kemampuan dan memiliki prestasi, memberikan pengarahan tentang teknis pekerjaan yang akan dilakukan pegawai secara berkala dan terus menerus, memberikan tambahan pendapatan diluar gaji (insentif / tambahan penghasilan) kepada

pegawai secara proporsional dan adil, rolling staf dilaksanakan secara berkala.

## DAFTAR PUSTAKA

- Fattah, Nanang. 1999. *Landasan Manajemen*. Bandung : Rosda Karya
- Heidjrachman dan Suad Husnan, 1997. *Manajemen Personalialia*, BPFE, Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu . 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Refika Aditama. Bandung
- Mitchell, Terence R. 1978. *People In Organrization Understanding Their Behavior*. McGraw-Hill Book Company. New York.
- Moleong, L. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, PT. Rosdakarya, Bandung.
- Prawirosentono, Suryadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Robbins, Stephen P., 2006. *Perilaku Organisasi, PT Indeks*, Kelompok Gramedia, Jakarta
- Samsudin, Sadili, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung Pustaka Setia.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Mandar Maju Bandung.
- Sinambela, Lijan Poltak,. 2012. *Kinerja Pegawai; Teori, Pengukuran dan Implikasi*. Graha Ilmu. Yogyakarta.