**Kinerja Pegawai Dalam Memberikan Pelayanan Publik**

**pada Kantor Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa**

**Oleh**

**Debby D. Y. Lintjewas [[1]](#footnote-2)**

**Michael Mamentu[[2]](#footnote-3)**

**Evelin Kawung [[3]](#footnote-4)**

**Abstract**

*Subdistrict Pineleng entrance and exit for the flow of goods, people and traffic will be heading to Manado and Minahasa district to the capital. As the District that is located directly adjacent to the city of Manado where it is known as the capital of North Sulawesi province, thus requiring apparatus that has a high performance in providing public services. With high performance and good public services provided will be maximized. Therefore, the problem in this research is "Why does the performance of employees in providing public services in the District Office Pineleng Minahasa not running optimally?".*

*This study aims to find answers related to the academic performance of Employees in providing public services in the District Office Pineleng Minahasa regency. This study used a qualitative approach with descriptive analysis method.*

*The results using the indicators of employee performance 1) Quality of work; 2) Pomptness; 3) Initiative; 4) Capability; 5) Communication, it is known why the employee's performance is not maximized because: 1) Lack of employees at the District Office Pineleng; 2) An employee in performing the tasks of public service, is still a lack of discipline; 3) Human resources (HR) at the Head Office Pineleng have low competence. 4) Supporting facilities and infrastructure for public services available memperancar still lacking.*

***Keywords : Performance, Public service***

**PENDAHULUAN**

Kecamatan Pineleng adalah salah satu dari 25 kecamatan yang ada di Kabupaten Minahasa yang merupakan pintu masuk dan keluar bagi arus barang, penduduk dan lalu lintas yang akan menuju ke Manado maupun ke ibukota kabupaten. Dengan adanya pemekaran wilayah kabupaten, maka Kecamatan Pineleng kini berada pada posisi yang strategis, karena diapit oleh dua kota yaitu Kota Tomohon dan Kota Manado. Posisi strategis ini membuat Kecamatan Pineleng menjadi perhatian berbagai pihak dalam hal pelayanan, peningkatan peran serta, prakarsa dan pemberdayaan masyarakat yang bertujuan pada peningkatan kesejahteraan rakyat. Oleh karena itu pelayanan prima harus dikedepankan dalam memberi *service* kepada masyarakat dan membutuhkan aparatur yang memiliki kinerja tinggi.

Pelayanan publik yang diberikan Kantor Kecamatan Pineleng kepada masyarakat secara administratif yaitu: 1) Surat keterangan ahli waris; 2) Legalisasi surat; 3) Surat keterangan pindah dan datang penduduk; 4) Penerbitan/pengesahan surat keterangan pernah kawin/belum pernah kawin; 5) Surat keterangan tidak mampu; 6) Pembuatan akta tanah; dan Penerbitan rekomendasi izin gangguan (HO) dan izin mendirikan bangunan (IMB). Berdasarkan identifikasi awal, pelayanan publik di Kantor Kecamatan Pineleng belum berjalan maksimal.

Berdasarkan permasalahan diatas maka yang menjadi rumusan dalam penelitian ini adalah “Mengapa kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan publik pada Kantor Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa belum berjalan maksimal?”. Adapun tujuan penelitian ini ialah menemukan jawaban akademik berkaitan dengan kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa.

**TINJAUAN PUSTAKA**

1. **Konsep Kinerja Pegawai**
2. Kinerja Pegawai

Kata kinerja dalam bahasa Inggrisnya adalah *“Performance”*yang berarti prestasi kerja, pencapaian kinerja atau hasil kerja, penampilan kerja (LAN, 1992). Kinerja dalam kamus Bahasa Indonesia (1994) dikatakan bahwa kinerja merupakan: (1) sesuatu yang dicapai (2) prestasi yang diperlihatkan (3) kemampuan kerja.

*As’ad* (2000) menyatakan kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. *Dharma* (2001) mendefinisikan kinerja sebagai sesuatu yang dikerjakan atau produk/jasa yang dihasilkan atau diberikan seseorang atau sekelompok.

Kinerja pegawai berasal dari kata *Job performance* yaitu prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang. Mangkunegara (2005), mengemukakan bahwa kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

1. **Indikator Kinerja Pegawai**

Menurut Keban (2004) dalam Pasolog (2010) pengukuran kinerja pegawai penting untuk dilakukan oleh instansi pelayanan publik. Pengkajian kinerja pegawai, dikemukakan Mitchel sebagaimana dikutip Sedarmayanti (2001), melalui indikator-indikator kinerja pegawai yaitu:

1. Kualitas kerja (*Quality of work*)
2. Ketepatan Waktu (*Pomptness*)
3. Inisiatif (*Initiative*)
4. Kemampuan (*Capability*)
5. Komunikasi (*Communication*)

Indikator kinerja pegawai di atas akan dibahas di bawah ini untuk lebih mempermudah dalam memahami kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Kualitas kerja (*Quality of work*) adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kemampuannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan ketrampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat. Sedarmayanti (1993) mendefinisikan kualitas kerja pegawai adalah seorang pegawai yang memenuhi syarat kualitatif yang dituntut oleh pekerjaannya, sehingga pekerjaan itu benar-benar dapat diselesaikan.
2. Ketepatan waktu (*Pomptness*) yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain. Indikatornya sebagaimana menurut Siagian (1995) yaitu:
3. Penataan rencana kegiatan/rencana kerja
4. Ketepatan rencana kerja dengan hasil kerja
5. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas
6. Inisiatif (*Initiative*) yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.

Siagian (1995) menyebutkan indikator inisiatif yaitu:

1. Pemberian ide/gagasan dalam berorganisasi
2. Tindakan yang dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi
3. Kemampuan (*Capability*) yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.

Menurut Siagian (1995) indikator yang digunakan untuk aspek kemampuan yaitu:

1. Kemampuan yang dimiliki
2. Keterampilan yang dimiliki
3. Kemampuan memanfaatkan sumber daya atau potensi
4. Komunikasi (*Communication*) merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerja sama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan-hubungan yang semakin harmonis diantara pegawai dan para atasan yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan. Indikator untuk komunikasi sebagaimana menurut Siagian (1995) yaitu:

1) Komunikasi intern (ke dalam) organisasi

2) Komunikasi ekstern (ke luar) organisasi

3) Relasi dan kerjasama dalam pelaksanaan tugas

Pendapat tersebut diatas mengatakan bahwa untuk mendapatkan kinerja pegawai yang optimal yang menjadi tujuan organisasi harus memperhatikan aspek-aspek kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, dan komunikasi.

1. **Pelayanan Publik**

Pelayanan adalah cara melayani, membantu menyiapkan atau mengurus keperluan seseorang atau kelompok orang. Melayani adalah meladeni atau membantu mengurus keperluan/kebutuhan seseorang sejak diajukan permintaa, sampai penyampaian atau penyerahannya (Sianipar, 2008).

Pelayanan umum adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok orang dengan landasan faktor material melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam rangka usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai haknya. Pelayanan umum adalah segala yang berbentuk barang atau jasa, baik dalam rangka upaya kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan perundang-undangan (Anonim, 2003).

Didalam memberikan pelayanan sangat terkait kepada siapa layanan tersebut akan kita berikan, dalam hal ini pelanggan. Menurut Wijono (2000), pelanggan adalah seseorang yang terkena dampak produk atau proses, dimana pelanggan dapat dilihat dari dua aspek yaitu pelanggan internal yaitu mereka terkena dampak produk dan anggota dari perusahaan yang disebut pelanggan tetapi bukan pembeli, bukan anggota dari perusahaan yang menghasilkan produk tersebut, dan pelanggan external meliputi cara pembeli dan yang berkepentingan lainnya, dapat perusahaan lain, instansi pemerintah, masyarakat dan lain-lain.

Pelayanan dapat dilihat dan dirasakan baik atau tidaknya sangat terkait dengan penilaian atau perasaan pelanggan yang biasa disebut kepuasan pelanggan. Menurut Irawan (2002), kepuasan adalah persepsi terhadap produk atau jasa yang telah memenuhi harapan, pelanggan merasa puas jika persepsinya sama atau lebih dari yang diharapkan. Disini terlihat bahwa kepuasan ialah respon dari konsumen, hasil penilaian dari konsumen bahwa produk atau pelayanan telah memberikan tingkatan kenikmatan dimana tingkat pemenuhannya bisa lebih atau kurang.

Agung Kurniawan dalam Pasolong (2010) mengatakan bahwa “pelayanan publik adalah pemberian pelayanan (melayani) keperluan orang lain atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Adapun menurut Keputusan Menpan No.81/1993 disebutkan bahwa profil pelayanan adalah sebagai berikut:

1. Sederhana, mudah, lancar, dan hati-hati;

2. Jelas dan pasti dalam tata cara persyaratan;

3. Aman, proses dan hasil pelayanan umum dapat memberi keamanan, kenyamanan dan kepastian hukum;

4. Terbuka dalam segala hal;

5. Ekonomis;

6. Efisiensi;

7. Adil dan merata;

8. Tepat waktu.

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Moleong (2002 : 3), menyatakan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Dengan kata lain, penelitian ini disebut penelitian kualitatif karena merupakan penelitian yang tidak mengadakan perhitungan.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Kinerja Pegawai Dalam Memberikan Pelayanan Publik pada Kantor Kecamatan Pineleng**

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, bahwa penelitian ini menggunakan indikator kinerja yang dikemukakan oleh Mitchell (1978) sebagai *guidence* penelitian. Menurut Mitchell dalam Sedamayanti (2001), bahwa dalam teori kinerja ini pada hakekatnya kinerja pegawai dapat diukur dari aspek kualitas pekerjaan (*quality of work*), ketepatan waktu (*promptness*), Inisiatif *(initiative*), Kemampuan *(capability)*, dan komunikasi *(communication)*. Didalam penelitian ini tiap aspek kerja yang dikemukakan oleh Mitchell kemudian diinterpretasikan oleh peneliti.

1. Aspek kualitas pekerjaan (*Quality of Work*)

Dalam penelitian ini mutu pekerjaan diinterpretasikan sebagai kualitas pelayanan dari pegawai kantor Kecamatan Pineleng. Pencermatan pada aspek ini dilakukan melalui hasil pelaksanaan pelayanan yang dilakukan oleh para pegawai Kantor Kecamatan Pineleng. Merujuk pada Tupoksi Kantor Kecamatan Pineleng yang tercantum dalam Peraturan Daerah Kabupaten Minahasa Nomor 5 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Kecamatan dan Pemerintah Kelurahan yang dijabarkan melalui Peraturan Bupati Minahasa Nomor 50 Tahun 2008 tentang penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Pemerintah Kecamatan.

Didalam Tugas Pokok Kantor Kecamatan Pineleng Pasal 2 ayat 17, 18, 19 dan fungsi Pemerintah kecamatan Pineleng Pasal 3 ayat 4, dan 7 secara langsung berhubungan dengan pelayanan masyarakat. Merujuk pada hal ini maka aspek kinerja pegawai Kantor Kecamatan Pineleng difokuskan pada tugas utama yang harus dilaksanakan yaitu pelayanan kepada masyarakat atau pelayanan publik. Sebagaimana telah diurai pada bagian sebelumnya, ada 7 (tujuh) jenis pelayanan publik yang dilayani di Kantor Kecamatan Pineleng.

Pencermatan pada aspek kualitas pekerjaan *(Quality of Work)* difokuskan pada bagaimana seluruh pegawai Kantor Kecamatan Pineleng melaksanakan tugas-tugas pelayanan publik tersebut. Berdasarkan penuturan informan, kualitas pelayanan yang diberikan pegawai pada Kantor Kecamatan Pineleng masih rendah, dalam hal pengurusan surat-surat prosedurnya masih berbelit-belit dan lambat serta tidak transparan dalam hal biaya. Pegawai yang dipercayakan untuk melaksanakan pelayanan suatu ketika tidak berada di tempat.

Ketika pelayanan lambat, nanti dipercepat saat ada jaminan akan memberikan ‘*uang pelicin’* lebih dari biasanya atau ketika pejabat yang menandatangani tidak berada di tempat. Contohnya untuk pengurusan akte jual beli (AJB), penerbitan rekomendasi izin gangguan (HO) dan izin mendirikan bangunan (IMB).

Hasil wawancara dengan Camat Pineleng tentang aspek kualitas pekerjaan *(quality of work)* dari para pegawai di lingkungan instansi ini, pada dasarnya kualitas pelayanan pegawai belum sesuai dengan apa yang diharapkan yaitu lambat, tidak transparan dan berbelit-belit dalam hal prosedur, padahal sudah ada SOP. Dari hasil wawancara tersebut kemudian diperoleh bahwa persoalan kualitas pekerjaan *(quality of work)* dalam bentuk pelayanan publik pada Kantor Kecamatan Pineleng, disebabkan hal-hal sebagai berikut:

1). Kurangnya pegawai pada instansi ini. Jumlah beban kerja tidak seimbang dengan jumlah tenaga kerja yang tersedia. Pegawai yang ada di Kantor Kecamatan Pineleng berjumlah 11 (sebelas) orang sudah termasuk dengan Camat. Pada kegiatan penelitian ditemukan jabatan struktural selaku operasional, dari kelima seksi dan tiga sub bagian hanya terisi 7, satu jabatan struktural yaitu sub bagian kepegawaian kosong. Dari setiap jabatan dibutuhkan staf pelaksana minimal 2 orang, fakta di lapangan ditemukan hanya seksi kesejahteraan sosial yang memiliki staf itupun hanya 1 orang. Karena kondisi seperti ini, pekerjaan harus dilakukan sendiri oleh pejabat struktural. Komposisi jabatan struktural pada Kantor Kecamatan Pineleng berjumlah 10 (sepuluh) posisi, yaitu 1) Camat, 2) Sekretaris Camat, 3) Kasubag Umum dan Perlengkapan, 4) Kasubag Program Keuangan dan Pelaporan, 5) Kasubag Kepegawaian, 6) Kepala Seksi Ketenteraman dan Ketertiban Umum, 7) Kepala Seksi Tata Pemerintahan, 8) Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat Desa, 9) Kepala Seksi Kesejahteraan Sosial, dan 10) Kepala Seksi Pelayanan Umum.

Sesuai hasil analisis jabatan yang telah ada di Kantor Kecamatan Pineleng, masih membutuhkan 10 orang pegawai guna memenuhi formasi jabatan agar segala tugas-tugas dapat berjalan secara maksimal.

2) Kantor Kecamatan Pineleng terletak pada lokasi yang kurang strategis. Lokasi kantor berada di lembah, ditambah dengan gedung perkantoran yang sudah tua menyebabkan kurangnya fasilitas atau ruangan yang memadai untuk melaksanakan pelayanan yang efektif kepada masyarakat.

3) Infrastruktur pendukung pelaksanaan tugas-tugas pelayanan publik yang tersedia masih kurang. Hal inilah yang menyebabkan lemahnya kemampuan teknis kerja dari pegawai, utamanya yang berurusan dengan tupoksi. Contohnya untuk pembuatan tugas-tugas yang sifatnya administratif ketersediaan komputer tidak sesuai dengan jumlah pekerjaan yang harus ditangani. Jadi pegawai harus menunggu antrian dan harus memiliki toleransi dengan pegawai yang lain dalam hal pengerjaan tugas dan laporan dengan menggunakan komputer.

4) Kendaraan roda dua sebagai sarana pendukung mobilitas darat setiap seksi di lapangan belum tersedia. Tidak tersedianya kendaraan roda dua bagi Kepala Seksi menurut informan, menyulitkan mereka dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Sebagai contoh jika ada masyarakat yang hendak mengurus surat keterangan ijin gangguan (HO) atau Akte Jual Beli (AJB) maka pegawai yang berwenang harus turun langsung mengecek kebenaran di lapangan sekaligus melakukan survei untuk menentukan apakah segala kelengkapan yang dibutuhkan dalam pembuatan surat tersebut sudah layak atau tidak untuk segera diproses dan ditandatangani. Contoh pengurusan ini membutuhkan kendaraan bagi pegawai yang bersangkutan apalagi jika lokasinya agak jauh dari kantor Kecamatan agar proses pengurusan surat tersebut tidak membutuhkan waktu yang lama dan secepatnya dapat diselesaikan sehingga masyarakat merasa puas dengan pelayanan yang diberikan.

Informasi dan data yang diperoleh dari informan (terlampir), memperlihatkan sebenarnya persoalan kualitas pelayanan terkait dengan berbagai faktor lainnya, yaitu sarana dan prasarana, kesesuaian beban kerja dan jumlah tenaga kerja, Apabila merujuk pada teori yang berkaitan dengan kinerja, maka Steward (1994) menjelaskan bahwa salah satu aspek yang menentukan berdaya atau tidaknya pegawai dalam melaksanakan tugas, adalah berkaitan dengan ada atau tidaknya dukungan atau fasilitas (*facilitating*) yang diberikan atasan kepada stafnya. Kelemahan pada aspek *quality of work*, salah satunya disebabkan oleh dukungan fasilitas dari atasan atas kebutuhan sarana dan prasarana pegawai atau staf untuk menjalankan tugas-tugas mereka.

1. Aspek ketepatan waktu(*Promptness*)

Aspek ketepatan waktu pada penelitian ini diinterpretasikan sebagai ketepatan waktu pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas. Tugas-tugas staf keseharian di Kantor Kecamatan Pineleng yang terutama adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat. Namun sebagaimana penelitian, kurangnya disiplin pegawai menjadikan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat tidak sesuai dengan harapan masyarakat dimana terkadang ada masyarakat yang sudah berada di Kantor Kecamatan Pineleng untuk mengurus surat namun pegawai yang berwenang belum juga tiba di kantor mengakibatkan si masyarakat harus menunggu sampai pegawai tersebut tiba di kantor, atau pada suatu ketika ada masyarakat yang hendak mengurus surat tetapi seluruh pegawai tidak berada di kantor karena mengikuti acara di Tondano sehingga pelayanan di kantor ditiadakan.

Disiplin dapat diartikan sebagai ketaatan melaksanakan aturan-aturan yang diwajibkan atau diharapkan oleh masyarakat agar kehidupan didalam masyarakat dan negara itu berjalan tertib dan lancar (Musanef, 1996). Tuntutan ketaatan bagi pegawai negeri ialah harus taat pada semua peraturan perundang-undangan yang berlaku secara umum, selain itu mereka juga harus tunduk dan taat pada berbagai peraturan yang berlaku khusus bagi pegawai negeri (Siagian, 2001).

Hasil wawancara dengan masyarakat bahwa aspek *promptness* (ketepatan waktu) di Kantor Kecamatan Pineleng belum berjalan sesuai dengan yang diharapkan masyarakat. Masyarakat ada yang merasa kecewa ketika pengurusan surat harus menunggu waktu yang lama, dan ketidakhadiran pegawai Kantor Kecamatan Pineleng menyebabkan ketidakpuasan masyarakat atas pelayanan publik yang diberikan.

1. Aspek Inisiatif(*Initiative*)

Aspek inisiatif adalah prakarsa yang datang dari diri pegawai untuk melaksanakan sesuatu yang berkaitan dengan tugas-tugasnya maupun bukan tanpa harus diperintah pimpinan. Sebuah prakarsa pegawai memberikan manfaat positif bagi pekerjaannya dan juga bermanfaat bagi lembaga.

Berdasarkan hasil pengamatan lapangan, umumnya pegawai yang ada di Kantor Kecamatan Pineleng memiliki inisiatif yang baik dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Sebagai contoh jika suatu saat pegawai yang tupoksinya bertanggung jawab menangani urusan surat-menyurat di Kantor Camat Pineleng yaitu Kasubag Umum dan Perlengkapan berhalangan sakit sehingga ia pun tidak masuk kantor. Meski pegawai tersebut tidak hadir di kantor tetapi teman-teman pegawai di seksi yang lain akan bersedia membantu tugas-tugasnya yang berkaitan dengan penomoran surat atau penanganan surat yang dibutuhkan masyarakat. Dengan adanya inisiatif seperti ini maka pelayanan kepada masyarakat tetap berjalan dengan baik seperti biasanya.

1. Aspek Kapabilitas (*Capability*).

Hasil penelitian yang dilakukan, diperoleh data komposisi pegawai pada Kantor Kecamatan Pineleng tidak proporsional. Data yang ada di kantor Camat Pineleng memperlihatkan terbatasnya ketersediaan Sumber Daya Manusia (SDM) pada Kantor Kecamatan Pineleng. Keterbatasan kualitas SDM ini berpengaruh terhadap kualitas kemampuan pelaksanaan pekerjaan. Misalnya untuk menyusun perencanaan program, maka pekerjaan ini sebenarnya berada pada level Sarjana. Sementara SMA sederajat hanya pada pelaksanaan tugas-tugas administrasi perkantoran saja. Disamping itu, untuk mencapai hasil pelayanan prima dibutuhkan pegawai yang memiliki kompetensi. Sesuai hasil wawancara dengan Camat Pineleng, dimana setiap tahun instansi kami mengusulkan nama pegawai untuk mengikuti Diklat Kepemimpinan, namun hingga saat ini belum direspon oleh Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Minahasa.

Profesionalisme perlu dimiliki oleh aparat. Profesionalisme aparat seperti keterampilan dan kemampuan aparat, sistem dan prosedur kerja yang efisien serta jumlah aparatur yang menangani satu jenis pekerjaan Pamudji (1984). Sesuai hasil wawancara dengan masyarakat didapati bahwa ada pegawai yang tidak mampu memberikan penjelasan mengenai pengurusan ijin gangguan (HO). Kenyataan ini menunjukkan bahwa pegawai yang ada di Kantor Kecamatan Pineleng tidak sepenuhnya menguasai tugas utama di instansi ini yaitu memberikan pelayanan publik kepada masyarakat. Hal ini juga bisa menggambarkan bahwa kemampuan pegawai Kantor Kecamatan Pineleng menunjukkan kompetensi aparat masih rendah. Untuk menghasilkan pelayanan yang cepat dan berkualitas dibutuhkan pegawai yang memiliki kompetensi.

Kompetensi pegawai perlu ditingkatkan melalui pemberian kesempatan dan peluang untuk terus meningkatkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, peningkatan keterampilan terhadap seluruh pegawai kantor Kecamatan Pineleng membutuhkan orang-orang yang mempunyai tingkat pendidikan yang sesuai dan pegawai yang menguasai teknologi, yang lebih bersifat modern yang bisa mengaplikasi dan mengakses data-data aktivitas kerja, yang secara langsung atau tidak langsung mampu dalam meningkatkan layanan publik.

Aspek kapabilitas sangat diperlukan untuk meningkatkan prestasi kerja individu sumber daya manusia. Individu yang memiliki kemampuan menjadi aset bagi suatu instansi dalam mencapai tujuan organisasi. Kemampuan yang dimaksud didasarkan menurut pendidikan, keterampilan, pengalaman kerja yang memberikan manfaat. Apabila kemampuan tersebut berhasil dijalankan dan diselesaikan dengan baik, maka individu sumber daya manusia dianggap berkualitas. Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang handal, mandiri, dan professional menjalankan tugas pokok dan fungsinya dalam bekerja. Abimanyu (2000).

1. Aspek Komunikasi (*Communication*)

Aspek komunikasi yang diungkapkan yaitu kemampuan pegawai dalam berkomunikasi dengan baik kepada konsumen/masyarakat. Sesuai penelitian diperoleh hasil, umumnya pegawai Kantor Kecamatan Pineleng menunjukkan sikap dan perilaku yang baik dalam berkomunikasi dengan masyarakat ketika memberikan pelayanan publik. Pengakuan informan, ketika ada masyarakat yang datang ke kantor camat untuk mengurus objek menjadi kewenangan Kecamatan Pineleng dalam hal memberikan pelayanan publik, selalu disambut dengan komunikasi yang ramah. “Silakan duduk, ada yang perlu kami bantu”. Kalimat ini yang paling sering diucapkan ketika menyambut masyarakat yang datang di Kantor Kecamatan Pineleng. Setelah masyarakat menyampaikan maksud kedatangannya, kalau itu terkait urusan pelayanan publik, langsung dijelaskan persyaratan dan prosedur pengurusan sambil menunjukkan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah dipasang di *front office* dan ruang tunggu.

Kalau persyaratan sebagaimana tertulis dalam SOP setelah diverfikasi telah lengkap, berkas langsung diproses. Jika belum lengkap, di sinilah peran pemberi pelayanan publik menjelaskan apa yang kurang, yang perlu dilengkapi dan kalau ada permasalahan dalam kelengkapan berkas diberi jalan keluar. Pemberi pelayanan publik memberi bantuan, jika ada surat-surat yang tidak sesuai format baku atau belum ada contoh sama sekali berupa pemberian format dimaksud. Penerapan format baku, diberlakukan pada pengurusan ijin gangguan (HO) dan ijin mendirikan bangunan (IMB) dan pengurusan akte tanah. Ada berkas-berkas yang harus diurus pada pemerintah desa tempat objek berada, itu harus sesuai format. Solusi lain yang diberikan jika masyarakat yang hendak mengurus rekomendasi izin mendirikan bangunan (IMB) tidak melampirkan asli kartu tanda penduduk (KTP) karena belum memiliki KTP, maka pegawai menyarankan si pelanggan/masyarakat untuk segera membuat KTP atau dengan surat keterangan domisili dari hukum tua desa yang menjadi tempat tinggal. Solusi ini tidak berlaku untuk pelayanan publik akte tanah. Diwajibkan, yang berkepentingan untuk memiliki kartu tanda penduduk (KTP), dan harus ditunjukkan dalam pengurusan akte tanah. Kalau tidak ada akan menyampaikan kepada masyarakat tidak akan diproses karena tidak memiliki KTP.

Komunikasi antara pemberi pelayanan publik dan masyarakat dari tahapan ini, paling akhir masalah biaya yang timbul dalam pengurusan. Masyarakat selaku yang berkepentingan selalu menanyakan berapa biaya pengurusan berkas. Ini terjadi karena dalam pengurusan tidak transparan dipasang atau tertulis berapa besar biaya yang dikeluarkan seperti pada SOP. Jadinya besaran biaya tergantung negosiasi dengan pegawai atau tergantung siapa yang berkewenangan untuk memproses urusan tersebut. Ada juga seksi yang langsung terbuka kepada masyarakat kalau tidak dipungut biaya atau gratis disampaikan, kalau ada biaya dan besarannya langsung disampaikan berdasarkan peraturan yang berlaku. Tapi yang terjadi, meski sudah disampaikan gratis ada yang memberinya dengan sukarela. Dari 7 (tujuh) pelayanan publik yang dilaksanakan Kantor Kecamatan Pineleng, 5 (lima) sebagaimana disampaikan camat dalam apel pagi dan sore, rapat dinas dan pertemuan lainnya lingkup Kecamatan Pineleng diberi secara gratis, hanya akte tanah, ijin gangguan (HO) dan ijin mendirikan bangunan (IMB) yang dipungut biaya.

Terkait dengan aspek komunikasi, Keputusan Menpan nomor 81 tahun 1993, menegaskan ciri-ciri pelayanan publik yang baik itu harus dilaksanakan yaitu; 1) jelas dan pasti dalam tata cara persyaratan, 2) terbuka dalam segala hal. Berdasarkan uraian diatas, persoalan komunikasi terhadap biaya yang timbul akibat kepengurusan tidak transparan, tetapi semuanya tergantung dari mental pegawai yang dipercayakan mengurus hal tersebut apakah akan melaksanakan sesuai petunjuk atasan atau sesuai keinginannya. Menurut Mahmoedin (2005), perilaku petugas pelayanan publik harus mempunyai sikap ramah dan simpatik serta sopan. Sikap ramah dan simpatik terlihat dari ucapan dan perbuatan petugas. Sikap itu antara lain, membantu masyarakat yang kesulitan dalam menyelesaikan urusannya. Petugas pelayanan harus bersikap sopan terhadap masyarakat yang dilayaninya. Sikap sopan akan memberikan citra yang baik terhadap kantor tempatnya bekerja.

**PENUTUP**

Seluruh kegiatan penelitian telah dilaksanakan, berdasarkan indikator kinerja pegawai 1) Kualitas kerja (*Quality of work*); 2) Ketepatan Waktu (*Pomptness*); 3) Inisiatif (*Initiative*); 4) Kemampuan (*Capability*); 5) Komunikasi (*Communication*) maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kurangnya pegawai pada Kantor Kecamatan Pineleng menyebabkan pelayanan tidak maksimal. Dari 21 pegawai yang dibutuhkan, baru 11 yang ada, masih kekurangan 10 orang. Dengan kondisi kekurangan, 11 pegawai yang ada memiliki etos kerja yang berbeda-beda. Ada yang rajin masuk kantor ada juga yang malas masuk kantor. Ada yang masuk kantor, tapi waktu kerja hanya dihabiskan kesana kemari atau kelihatan sibuk tapi tidak ada pekerjaan yang dihasilkan. Pegawai yang malas ialah pegawai yang dimutasi dari SKPD di Tondano dan sekretariat daerah karena bermasalah. Kecamatan pada akhirnya dijadikan areal pembuangan dan penampungan mereka yang bermasalah di tempat lain.
2. Pegawai dalam melaksanakan tugas pelayanan publik, masih kurang disiplin. Yang paling sering terjadi adalah datang terlambat. Masyarakat malah yang datang lebih dulu ke kantor dari pada pegawai, sehingga penerima pelayanan harus menunggu. Saat memberi pelayanan pegawai banyak ngobrol, bukan fokus menyelesaikan pekerjaan.
3. Sumber daya manusia (SDM) di Kantor Camat Pineleng memiliki kompetensi yang rendah. Berdasarkan data yang ada, untuk Diklat penjenjangan sebagaimana tuntutan bagi setiap pegawai, dari 11 orang, baru tiga yang mengikuti diklat, 1 (satu) orang Diklat kepemimpinan tingkat III dan 2 (dua) orang Diklat Kepemimpinan Tingkat IV. Berdasarkan usia SDM yang ada berusia 31 - 40 tahun sebanyak 5 (lima) orang, berusia 41 - 50 tahun sebanyak 2 (dua) orang, dan berusia 51 - 60 tahun (4 orang). Dengan keadaan seperti ini masing-masing pegawai memiliki kemampuan yang berbeda, apalagi pada jabatan operasional seperti kepala seksi dengan kondisi tidak memiliki staf. Selain itu, ada pegawai yang tidak memiliki kemampuan terhadap bidang tugas yang dikerjakan.
4. Sarana dan prasarana pendukung untuk memperancar pelayanan publik yang tersedia masih kurang, seperti komputer yang ada hanya 1 (satu) unit. Inilah yang jadi salah satu penyebab keterlambatan dalam pelayanan. Selain itu sarana mobilitas darat seperti sepeda motor tidak ada.

**DAFTAR PUSTAKA**

Abimanyu, A, 2000. *Analisis Kompetensi Sumber Daya Manusia*. Penerbit Andi: Yogyakarta

Dharma, A, 2001. *Manajemen Supervisi*. Raja Grafindo Persada: Jakarta

Anonim, 2003. *Tinjauan Aspek Penataan Ruang*. CV. Gudang Ilmu : Bandung.

As’ad, 2000. *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia Psikologi Industri*. Edisi keempat. Liberti : Yogyakarta

Dwiyanto, A. 1995. *Penilaian Kinerja Organisasi Pelayanan Publik*. Makalah seminar sehari kinerja organisasi publik, kebijakan dan penerapan. 20 Mei 1995. Jurnal Ilmu Administrasi Negara. Yogyakarta.

Dwiyanto, A, et,al. 2002. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia.* PPSK-UGM : Yogyakarta.

Irawan, F. 2002. *Sepuluh Prinsip Kepuasan Pelanggan*. PT. Gramedia Pustaka Utama : Jakarta.

Manulang, M. 1973. *Beberapa Aspek Administrasi Pemerintah Daerah*. PT. Pembangunan Jakarta: Jakarta.

Musanef. (1996). *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. Jakarta : PT. Toko Gunung Agung.

Pamudji, S. (1994). *Profesional Aparatur Negara Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik*. Jakarta : Widyapraja Nomor 19 Tahun III, IIP.

Pasolong, H. 2010. *Teori Administrasi Publik,* Alfabeta; Bandung.

Sedarmayanti, 2001, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Penerbit Mandar Maju, Bandung

Siagian, S. P. 1995. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Rineka Cipta : Jakarta.

Sianipar, J. P. G. 2008. *Manajemen Pelayanan Masyarakat*. Lembaga Administrasi Negara (LAN): Jakarta.

Sinambela, I. P. 2006. *Reformasi Pelayanan Publik*. Bumi Aksara : Jakarta.

Stewart, Aileen Mitcheell., 1994., *Empowering People*., : Pitmann Publishing.

Wijono, D. M. S., 2000. *Manajemen Mutu Pelayanan Kesehatan*, Airlangga : Jakarta.

1. Mahasiswa Prog. Studi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi [↑](#footnote-ref-2)
2. Staf Pengajar Pada Prog. Stusi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi [↑](#footnote-ref-3)
3. Staf Pengajar Pada Prog. Stusi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi [↑](#footnote-ref-4)