

# Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Peningkatan Kualitas Pelayanan Di Kantor Camat Tallo Kota Makassar Provinsi Sulawesi Selatan

## *The Performance Of Civil Servants (PNS) In Increasing The Quality Of Services At Tallo City District Office, Makassar City South Sulawesi Province*

Amirah Fauria<sup>1\*</sup>, Andi Rasyid Pananrangi<sup>2</sup>, Imran Ismail<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Kantor Pemerintah Kecamatan Tallo Kota Makassar

<sup>2</sup>Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Program Pascasarjana, Universitas Bosowa

\*E-mail: amirah@gmail.com

Diterima: 27 Februari 2023/Disetujui 30 Juni 2023

**Abstrak.** Tujuan penelitian ini adalah mengetahui dan menganalisis kinerja PNS dalam memberikan pelayanan pada Kantor Camat Tallo Kota Makassar dan untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja PNS pelayanan dalam memberikan pelayanan pada Kantor Camat Tallo Kota Makassar. Penelitian ini berlokasi di Kantor Kecamatan Tallo yang dilaksanakan selama dua bulan, dengan menggunakan metode kualitatif. Informan yang dipilih berdasarkan teknik purposive sampling yaitu sebanyak 7 orang. Sumber data yang diambil adalah data primer dan data skunder. Ada 3 cara yang ditempuh dalam mengumpulkan data agar diperoleh hasil yang sesuai yaitu: wawancara mendalam (indepth interview), observasi/pengamatan, dan dokumentasi. Hasil penelitian yang ditemukan adalah Orientasi terhadap perubahan yang dilakukan oleh pegawai dengan mengikuti pendidikan, pelatihan, dan studi banding, memiliki kategori baik. Pegawai memiliki motivasi mengikuti kegiatan tersebut untuk menambah wawasan pengetahuan dan mengembangkan diri, etika pelayanan yang ditunjukkan oleh aparatur pelayanan Kecamatan Tallo memiliki kategori tidak baik karena masih terdapat diskriminasi terhadap masyarakat, pegawai mendahulukan kerabat atau kenalannya dalam proses pengurusan, Sistem insentif yang diberikan kepada pegawai memiliki kategori tidak baik karena sistem insentif ini tidak menghasilkan peningkatan yang signifikan terhadap prestasi kerja pegawai, dan Semangat kerjasama antar pegawai dan atasan mempunyai kategori tidak baik, karena masing-masing lebih cenderung bekerja individu dan tidak menunjukkan saling kerjasama sehingga terkadang menghambat proses pelayanan.

**Kata Kunci:** Analisis, Kinerja, Pelayanan, Tallo

**Abstract.** The purpose of this study was to identify and analyze the performance of civil servants in providing services to the Tallo sub-district office, Makassar City and to identify and analyze the factors that influence the performance of civil servants in providing services at the Tallo sub-district office, Makassar city. This research is located in the Tallo District Office which was carried out for two months, using qualitative methods. Informants selected based on purposive sampling technique, namely as many as 7 people. Sources of data taken are primary data and secondary data. There are 3 methods used in collecting data in order to obtain appropriate results, namely: in-depth interviews, observation/observation, and documentation. The results of the study found that the orientation towards changes made by employees by participating in education, training, and comparative studies, has a good category. Employees are motivated to participate in these activities to broaden their knowledge and develop themselves, the service ethic shown by the Tallo District service apparatus is in a bad category because there is still discrimination against society, employees prioritize their relatives or acquaintances in the management process, the incentive system given to employees has the category is not good because this incentive system does not produce a significant increase in employee performance, and the spirit of cooperation between employees and superiors is in a bad category, because each tends to work individually and does not show mutual cooperation so that sometimes it hinders the service process.

**Keyword:** Analysis, Performance, Service, Tallo



This work is licensed under Creative Commons Attribution License 4.0 CC-BY International license

## Pendahuluan

Rendahnya kualitas sumber daya manusia (SDM) merupakan masalah mendasar yang dapat menghambat pembangunan dan perkembangan nasional. Rendahnya kualitas sumber daya manusia juga akan menjadi batu sandung di era globalisasi yang merupakan era persimpangan mutu. Jika suatu bangsa ingin berkiprah dalam percaturan global, maka langkah awal yang harus dilakukan adalah menata sumber daya manusia, baik dari aspek intelektual, spiritual, kreativitas, moral maupun tanggung jawab. Kualitas sumber daya manusia sangat erat kaitannya dengan kinerja (performance).

Sebagai unsur aparatur pemerintah, pegawai sekaligus sebagai abdi negara dan abdi masyarakat mempunyai peranan yang sangat penting, yaitu sebagai pemikir, perencana, penggerak partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan,

menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dengan penuh kesetiaan serta sekaligus berperan sebagai pengendali dan pengawas pelaksanaan pembangunan itu sendiri.

Pengembangan sumber daya aparatur pemerintah sangat diperlukan karena kedudukan dan peranan Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah aparatur negara untuk menyelenggarakan pemerintah dan pembangunan dalam rangka mencapai tujuan nasional, tujuan nasional hanya dapat dicapai melalui pembangunan nasional yang terencana, terarah, realitas serta dilaksanakan secara bertahap, bersungguh-sungguh, berdaya guna, dan berhasil guna.

Dalam upaya meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil maka diperlukan pegawai-pegawai yang dalam tugasnya bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini bertujuan untuk menghemat waktu dalam pelaksanaan tugasnya dan meningkatkan disiplin kerja bagi seorang pegawai terutama tentang cara pegawai melakukan pekerjaannya sehingga hasil yang dicapai akan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.

Kinerja merupakan suatu kondisi diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Mink (1993) mengemukakan pendapatnya bahwa individu yang memiliki kinerja yang tinggi memiliki beberapa karakteristik, yaitu diantaranya: (a) berorientasi pada prestasi, (b) memiliki percaya diri, (c) berpengendalian diri, (d) kompetensi.

Penilaian kinerja bertujuan untuk menilai seberapa baik karyawan telah melaksanakan pekerjaannya dan apa yang harus mereka lakukan untuk menjadi lebih baik di masa mendatang. Ini dilaksanakan dengan merujuk pada isi pekerjaan yang mereka lakukan dan apa yang mereka harapkan untuk mencapai setiap aspek dari pekerjaan mereka (Rivai et.al, 2011)

Pada dasarnya kinerja menekankan apa yang dihasilkan dari fungsi-fungsi suatu pekerjaan atau apa yang keluar (outcome). Bila diperhatikan lebih lanjut apa yang terjadi dalam sebuah pekerjaan atau jabatan adalah suatu proses yang mengolah in-put menjadi out-put (hasil kerja). Penggunaan indikator kunci untuk mengukur hasil kinerja individu, bersumber dari fungsi-fungsi yang diterjemahkan dalam kegiatan/tindakan dengan landasan standar yang jelas dan tertulis. Mengingat kinerja mengandung komponen kompetensi dan produktivitas hasil, maka hasil kinerja sangat tergantung pada tingkat kemampuan individu dalam pencapaiannya terutama tujuan organisasi.

Kinerja pegawai adalah merupakan sejauh mana pegawai tersebut dapat melaksanakan tugas dengan baik dalam arti kata pelaksanaan tersebut sesuai dengan rencana, sehingga diperoleh hasil yang memuaskan untuk tercapainya kinerja pegawai dengan baik. Maka pegawai dituntut untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas yang mampu melaksanakan tugas sebagai aparatur pemerintah sesuai dengan tugas yang dibebankan. Oleh karena itu, agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus memiliki keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya. Dengan kata lain kinerja individu dipengaruhi oleh kepuasan kerja, kepuasan kerja itu sendiri adalah perasaan individu terhadap pekerjaannya.

Manajemen kinerja memberikan manfaat bukan hanya bagi organisasi, tetapi juga manajer dan individu. Manfaat manajemen kinerja bagi organisasi antara lain adalah dalam menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu, memperbaiki kinerja, memotivasi pekerja, meningkatkan komitmen, mendukung nilai-nilai inti, memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan dasar keterampilan, mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan, mengusahakan basis perencanaan karier, membantu menahan pekerja terampil untuk tidak pindah, mendukung inisiatif kualitas total dan pelayanan pelanggan, dan mendukung perubahan budaya.

Berdasarkan surat keputusan Walikota Makassar Nomor : 113 Tahun 2016 ditetapkan tugas camat sebagai berikut: membantu Walikota melaksanakan pemerintahan di wilayah kecamatan dalam rangka meningkatkan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik, dan pemberdayaan masyarakat kelurahan. Untuk mencapai kinerja yang baik, diperlukan pegawai yang disiplin, bersemangat dan bertanggungjawab dengan penuh pengabdian. Jadi dengan demikian lebih menekankan pada perilaku masing-masing aparat pelaksana dalam menunjang keberhasilan pelaksanaan tugas. Dalam melaksanakan kegiatan dan kinerja yang baik maka diperlukan pembinaan, agar dalam melaksanakan pekerjaan tidak terjadi banyak kesalahan dan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan.

Hal ini juga diperkuat dengan Undang-undang Pelayanan Publik Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik. Dinyatakan bahwa setiap pegawai harus memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat. Sehingga dengan adanya aturan dan sumber daya yang memiliki optimalisasi kinerja pegawai dapat berjalan dengan baik karena hal ini sangat dibutuhkan diseluruh elemen birokrasi, terutama di instansi-instansi yang berkaitan dengan pelayanan publik secara langsung. Diantara lembaga atau instansi pemerintah yang memberikan pelayanan kepada masyarakat adalah diantaranya Kantor Camat Tallo Kota Makassar. Adapun yang menjadi tugas dan tanggungjawab yang harus dilakukan oleh Kantor Camat Tallo adalah berupa pelayanan prima yang dapat langsung dirasakan masyarakat sebagai pengguna layanan jasa berhubungan dengan pelayanan administrasi kependudukan berkaitan dengan pembuatan Kartu Tanda Penduduk, pembuatan Kartu Keluarga, pembuatan Surat Keterangan Kelahiran dan lain sebagainya. Dengan adanya tugas-tugas tersebut maka dibutuhkan tenaga-tenaga yang profesional, berkualitas, dan amanah agar visi dan misi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik. Namun yang terjadi seakan berbanding terbalik dengan apa yang seharusnya menjadi tanggung jawab dari setiap instansi maupun pegawai itu sendiri, kinerja ataupun pelayanan yang diberikan Kantor Camat Tallo belum dapat dikatakan baik sesuai dengan Peraturan Pemerintah ataupun sebagaimana mestinya, karena masih banyak terjadi kesalahan-kesalahan berhubungan dengan pelayanan kepada masyarakat, sehingga pengguna pelayanan yaitu masyarakat merasa dirugikan waktu dan materil. Hal ini yang menarik Penulis untuk mencari jalan keluar atau bahkan sumber masalahnya agar pelayanan publik di Kantor Camat Tallo dapat memenuhi standarisasi serta dapat memberikan pelayanan yang baik dan memuaskan bagi masyarakat.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan apa yang telah menjadi landasan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, diharapkan agar setiap Pegawai Negeri Sipil dapat memberikan pelayanan yang prima, tidak

mempersulit ataupun menyalahgunakan jabatan untuk memperkaya diri sehingga kualitas pelayanan menjadi buruk dan masyarakat mulai terbiasa dengan pelayanan yang tidak sesuai dengan aturan dan tata cara yang sesungguhnya. Oleh karena itu, pemerintah harus berperan aktif dalam memantau kinerja pegawai dan tidak segan menindak oknum yang bekerja tidak sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya sebagai Pegawai Negeri Sipil sehingga tercipta efek jera yang berfungsi untuk mengontrol tindak lanjut kinerja pegawai itu sendiri dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sehingga masyarakat merasa puas dan bangga terhadap kinerjanya sendiri. Untuk menjalankan efektifitas kerja, maka diperlukan suatu system manajemen yang efektif dan efisien yang dapat mengkordinir setiap pekerjaan, kegiatan kantor, membina dan mengatur tenaga kerja sebagai pelaksana serta memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat. Demikian halnya dengan Kantor Camat Tallo dalam menjalankan aktifitas kantor memerlukan tenaga kerja yang mampu bekerja secara produktif guna mencapai tujuan serta visi dan misi yang telah ditetapkan.

Manusia merupakan unsur penggerak dan perilaku proses mekanisme dalam system pemerintahan, oleh sebab itu, agar mekanisme pemerintahan itu dapat berjalan dengan baik yakni sesuai dengan tujuan yang diharapkan maka manusia atau subjek pelakunya harus baik pula. Dengan kata lain, mekanisme pemerintahan dipusat maupun daerah dapat berjalan sebagaimana mestinya, bilamana manusia sebagai subjek yang menggerakkan memiliki kemampuan yang tinggi untuk melaksanakan tugas pokoknya sebagai aparatur negara. Tanpa adanya pelaksana yang tinggi, maka mekanisme pemerintahan tidak akan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pendidikan merupakan faktor utama untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas-tugas kantor yang dilaksanakan, melalui jalur pendidikan dan pelatihan pegawai yang dilaksanakan pemerintah daerah diharapkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas serta memberikan pelayanan prima kepada masyarakat guna memperoleh kepuasan bagi masyarakat itu sendiri dalam mengurus administrasi yang berhubungan langsung dengan aparat pemerintah dengan baik sesuai dengan visi misi pemerintah kota. Dari keahlian, kemampuan dan pengalaman pegawai dapat dijadikan tolak ukur kinerja yaitu dengan memberikan motivasi terhadap prestasi yang telah dicapai oleh pegawai, sebetulnya dengan pengelolaan kinerja maka kita dapat mengetahui sejauh mana kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan dapat dilihat baik buruknya serta ini dapat berpengaruh dengan apa yang menjadi karya oleh pegawai tersebut menyangkut pekerjaan yang diembannya, intinya kinerja kinerja sebuah instansi akan terlihat baik jika aparatur yang bekerja didalamnya dapat bekerja dengan baik dan terarah sesuai dengan ketetapan dan landasan yang ada pada instansi pemerintah tersebut.

Sebagaimana kita ketahui bersama bahwa aktifitas kerja pegawai dan disiplin yang tinggi menjadi salah satu syarat bagi pegawai untuk mendapatkan suatu kedudukan, yang mana nantinya menciptakan prestasi yang baik dan mempunyai etos kerja yang tinggi. Sebagai pegawai yang telah mendapatkan suatu pembinaan atau semangat kerja yang baik, sangat ditentukan oleh kemampuannya untuk menyelesaikan suatu masalah pekerjaan yang telah diamanahkan kepadanya dan jika menemukan suatu masalah dalam melaksanakan tugasnya diharapkan agar mampu mencari jalan keluar serta menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi dirinya sendiri dan orang lain.

Secara singkat dapat dikatakan bahwa tujuan dari pengembangan sumber daya adalah untuk memperbaiki efisien dan aktifitas kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dan pencapaian sasaran program kerja yang telah ditetapkan.

Sehubungan dengan hal diatas, untuk menciptakan kesadaran pegawai akan tugasnya dan mempunyai tanggung jawab yang besar terhadap kepuasan masyarakat yang identik dengan kinerja pegawai, loyalitas, dan disiplin yang tinggi bagi setiap Pegawai Negeri Sipil. Dalam setiap pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai, akan berjalan dengan efektif dan efisien apabila hasil yang dicapai benar terlaksana sesuai dengan rencana untuk mencapai hal tersebut, maka motivasi kerja pegawai sangat diperlukan dalam meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

Kantor Camat Tallo merupakan salah satu perangkat pemerintah kota di Makassar yang menyelenggarakan pelayanan yang terdiri dari 50 personil dengan Seorang Camat, Sekretaris Camat, Sub bagian Perencanaan dan Keuangan, Sub bagian Umum Kepegawaian, dan Perlengkapan, dan 30 staf dengan komposisi 4 staf Front Office, 5 staf Back Office. Dengan jumlah 50 personil tersebut dengan klasifikasi status kepegawaian, terdiri dari Eselon IIIa: 1 Orang, Eselon IIIb: 1 Orang, Eselon IVb: 4 Orang, Eselon IVa: 2 Orang, Non Eselon: 5 Orang dan PTT: 4 Orang, formasi jabatan sudah terisi sepenuhnya, tetapi belum menunjukkan hasil kerja yang optimal.

Berdasarkan pengamatan penulis selaku staf di kantor Kecamatan Tallo Kota Makassar, selain persoalan kualitas aparatur yang belum profesional, terdapat juga beberapa permasalahan yaitu tugas dan fungsi pada unit-unit organisasi belum terkoordinasi dan terintegrasi secara professional, dan juga kelembagaan pemerintah yang kurang transparan, efektif, konsisten, dan akuntabel.

Untuk memberikan pelayanan yang baik memerlukan sumber daya aparatur pelayanan yang memadai dan memiliki kinerja yang baik mengingat Kota Makassar sebagai salah satu daerah pusat pendidikan dengan potensi yang besar belum bersinergi dengan pemberian kemudahan terhadap proses pelayanan yang di terapkan dengan sebuah perangkat yang dituntut untuk mampu meningkatkan kualitas SDM yang ada.

Konsep kinerja pada dasarnya merupakan perubahan atau pergeseran paradigma dari konsep produktivitas untuk menyatakan kemampuan seseorang atau organisasi dalam mencapai tujuan atau sasaran tertentu. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Armstrong dan Baron, 1998). Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000):

Penilaian Kinerja pada Pegawai ASN merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh atasan/pimpinan baik dilakukan secara langsung ataupun dengan bantuan lembaga-lembaga penyalia untuk menilai kinerja pegawainya. Tujuan dan fungsi dari penilaian ini adalah untuk mengetahui dan mengukur sejauh mana kinerja pegawai dalam suatu lembaga dalam rangka mencapai tujuan dari pegawai ASN. Tujuan pegawai ASN dalam Undang - Undang No. 5 Tahun 2014 adalah sebagai

pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, serta perekat dan pemersatu bangsa (UU No. 5 / 2014 Pasal 10). Dalam undang undang tersebut juga dijelaskan bahwa Pegawai ASN terdiri atas Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK).

Pelayanan adalah cara melayani, membantu menyiapkan, mengurus, menyelesaikan keperluan, kebutuhan seseorang atau sekelompok orang. Artinya objek yang dilayani adalah individu, pribadi-pribadi (seseorang), dan organisasi (sekelompok anggota organisasi). Dalam pengertian pelayanan tersebut terkandung suatu kondisi yang melayani yakni memiliki suatu keterampilan keahlian dibidang tertentu, sehingga mampu memberikan bantuan dalam menyelesaikan suatu keperluan, kebutuhan individu atau organisasi.

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui dan menganalisis kinerja PNS dalam memberikan pelayanan pada Kantor Camat Tallo Kota Makassar dan untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja PNS pelayanan dalam memberikan pelayanan pada Kantor Camat Tallo Kota Makassar.

## **Metode Penelitian**

Penelitian banyak sekali ragamnya tergantung pada tujuannya, pendekatan, bidang ilmu, tempat, dan lain sebagainya. Agar suatu penelitian dapat mencapai suatu tujuan sebagaimana yang diharapkan, maka perlu ditetapkan dahulu tipe penelitiannya. Tipe penelitian di sini adalah macam atau jenis penelitian tertentu yang dipilih untuk dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja aparatur pelayanan yang dilakukan pada Kantor Camat Tallo Kota Makassar menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Lokasi yang dipilih dalam penelitian ini yaitu pada Kantor Camat Tallo Kota Makassar.

Instrumen penelitian dalam tradisi penelitian kualitatif adalah manusia/orang yakni peneliti sendiri dengan menggunakan alat bantu berupa catatan, tape recorder, dan tustel (camera). Catatan, tape recorder, dan tustel hanya digunakan sebagai alat bantu dalam melakukan penelitian. Oleh karena itu, sebagai instrumen penelitian, peneliti melakukan pemahaman makna data yang peneliti peroleh di lapangan. Jadi, instrumen penelitian dalam penelitian kualitatif adalah orang/manusia sedangkan alat bantu seperti catatan dan lainnya hanya merupakan “senjata” pelengkap. Setelah data terkumpul peneliti melakukan editing, reduksi, klasifikasi data dan melakukan perumusan kategori, memberikan interpretasi dan memberikan eksplanasi untuk menjawab masalah penelitian. Sumber data yang diambil adalah data primer dan data skunder. Data Primer yaitu data yang diperoleh langsung dari lokasi penelitian baik dari penelitian lapangan maupun hasil wawancara.

Penentuan informan pada penelitian ini dilakukan dengan teknik purposive sampling yaitu pemilihan informan dipilih secara sengaja berdasarkan kriteria yang telah ditentukan dan ditetapkan berdasarkan tujuan penelitian. Informan yang dipilih dalam penelitian ini adalah: Camat Kecamatan Tallo Kota Makassar 1 orang, Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan 2 orang, Sub Bagian Umum, Kepegawaian dan Perlengkapan 2 orang, dan Masyarakat sebagai pengguna jasa pelayanan sebanyak 2 orang. Ada 3 cara yang ditempuh dalam mengumpulkan data agar diperoleh hasil yang sesuai yaitu: Wawancara mendalam (indepth interview), Observasi/Pengamatan, dan Dokumentasi.

## **Hasil dan Pembahasan**

Sejumlah temuan yang telah diuraikan sebelumnya dari data lapangan diatas telah memberikan gambaran yang lengkap terkait proses dan aktivitas pelayanan Surat Keterangan Kelahiran, KTP, Kartu Keluarga, dan Surat Tanah pada Kantor Kecamatan Tallo, hal tersebut untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja aparatur pelayanan dalam memberikan pelayanan. Dari deskripsi hasil penelitian terkait tujuan tersebut di dapatkan bahwa dari faktor intern dan ekstern pelayanan dapat disimpulkan belum maksimal karena masih banyaknya kriteria-kriteria dari faktor-faktor tersebut yang masih kategori kurang memuaskan padahal dalam sebuah pelayanan menjadi kewajiban pemberi pelayanan memenuhi faktor-faktor tersebut guna tercapainya predikat pelayanan prima.

Berdasarkan deskripsi pelayanan pada Kantor Kecamatan Tallo dapat diuraikan output/hasil capaian sebagai berikut; Faktor intern yang merupakan Determinan Kinerja Pelayanan yaitu: pertama, Orientasi terhadap perubahan yang dilakukan oleh pegawai dengan mengikuti pendidikan, pelatihan dan studi banding, memiliki motivasi mengikuti berbagai kegiatan/pelatihan/sosialisasi untuk menambah wawasan pengetahuan dan mengembangkan diri. Personil pelayanan yang ditugaskan sudah sesuai dengan kompetensi yang diharapkan karena melaksanakan tugas dengan baik selama proses pelayanan berlangsung dan telah berupaya maksimal apabila ada keluhan dari masyarakat telah berupaya ditindaklanjuti dengan segera; kedua, Etika pelayanan yang ditunjukkan oleh aparatur pelayanan masih terdapat diskriminasi pelayanan, pegawai mendahulukan kerabat atau kenalannya dalam proses pengurusan, pemberi layanan diharapkan dapat lebih konsisten melaksanakan pelayanan dengan tidak membedakan-bedakan yang dilayani sehingga masyarakat merasa puas dengan pelayanan publik yang diterima. Diharapkan adanya suatu standar layanan yang ditetapkan yang mengatur tentang etika pelayanan para aparat selama melayani masyarakat yang membutuhkan pelayanan publik sehingga pengguna layanan tidak merasa ada diskriminasi; ketiga, Sistem insentif yang diberikan kepada pegawai belum sepenuhnya memuaskan karena sistem insentif ini tidak menghasilkan peningkatan yang signifikan terhadap prestasi kerja pegawai, insentif yang didapatkan oleh masing-masing pegawai tidak sepadan dengan beban kerja yang dikerjakan sehingga secara otomatis akan berpengaruh terhadap kinerja dalam memberikan pelayanan; keempat, Semangat kerjasama antar pegawai dan atasan belum maksimal karena mereka bekerja masing-masing sehingga terkadang menghambat proses pelayanan, padahal salah satu faktor diantaranya semangat kerjasama satu sama lain, berusaha untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi pengguna layanan yang

membutuhkan pelayanan. Koordinasi dan kerja sama sebaiknya dilakukan agar dapat memberikan pelayanan dengan keahlian masing-masing agar mewujudkan pelayanan yang prima. Selain kurangnya koordinasi antar pegawai, pegawai juga jarang mendapatkan rapat koordinasi atau semacam evaluasi mengenai bagaimana pelayanan yang sudah dilakukan kepada masyarakat. Dengan mengadakan evaluasi maka para pegawai akan memberikan saran jika memang ada pegawai pelayanan yang masih belum bisa melakukan pelayanan dengan baik.

Sedangkan Faktor Ekstern Pedoman Pelaksanaan Pelayanan Umum, yang meliputi; pertama, Prosedur pelayanan yang dilakukan tidak berbelit-belit, mudah dilaksanakan dan informasi yang didapatkan dari pelayanan sangat jelas yang secara otomatis akan mempermudah proses pelayanan; kedua, Waktu penyelesaian seringkali terbengkalai atau tidak dilayani tepat waktu padahal waktu penyelesaian yang diharapkan yaitu penyelesaian layanan yang tidak memakan waktu lama sehingga diharapkan kemauan pemberi layanan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada pengguna layanan, dengan penyampaian informasi yang berkaitan dengan keperluan pelayanan dengan jelas, membiarkan pengguna layanan menunggu tanpa alasan yang jelas menyebabkan persepsi yang negatif dalam kualitas pelayanan.; ketiga, Sarana dan prasarana penunjang masih jauh dari memadai sehingga juga menjadi faktor terhambatnya pelayanan. Keadaan sarana dan prasarana penyelenggaraan pelayanan publik yang belum terpenuhi secara lancar bagi kepentingan urusan pelayanan. Belum terpenuhinya alat bantu maksimal seperti laptop/komputer yang masih kurang bagi penyelenggara layanan dan tempat pelayanan dengan sarana ruang tunggu/tamu serta belum ditunjang dengan fasilitas - fasilitas yang dapat menciptakan suasana nyaman bagi pemohon pelayanan. Ruang tunggu yang belum sesuai dengan volume kedatangan pengunjung, tidak adanya tersedia tempat duduk serta ruang tunggu khusus dan meja/tempat untuk menulis pengunjung; keempat, Kompetensi petugas pelayanan dinilai cukup baik karena tanggap, teliti dan terampil dalam melayani dengan berdasar regulasi dalam memberikan pelayanan akan tetapi keahlian pegawai di Kantor Kecamatan Tallo masih sangat diperlukan karena keahlian pegawai ini yang akan menjadi penentu keberhasilan pelayanan dalam hal ini kemampuan pegawai dalam menggunakan alat bantu masih belum semuanya menguasai ditunjukkan dengan sedikitnya tenaga ahli yang mampu menggunakan alat bantu pelayanan seperti komputer dan perangkatnya. Kemampuan sumber daya pegawai yang masih sangat terbatas otomatis akan sedikit menghambat proses pelayanan. Permasalahan tersebut tentunya harus menjadi perhatian penyedia layanan dalam mengoptimalkan kinerja pegawai, karena standard operating procedure tidak akan berjalan sesuai dengan tujuan apabila tidak diimbangi dengan kehandalan atau kemampuan pegawai yang baik dalam melayani masyarakat.

## **Kesimpulan dan Saran**

Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa kinerja aparatur pelayanan publik memiliki kategori kinerja yang tidak baik karena secara umum indikator-indikator dari Faktor Intern dan Ekstern tidak terpenuhi. Orientasi terhadap perubahan yang dilakukan oleh pegawai dengan mengikuti pendidikan, pelatihan dan studi banding, memiliki kategori baik. Pegawai memiliki motivasi mengikuti kegiatan tersebut untuk menambah wawasan pengetahuan dan mengembangkan diri. Etika pelayanan yang ditunjukkan oleh aparatur pelayanan Kecamatan Tallo memiliki kategori tidak baik karena masih terdapat diskriminasi terhadap masyarakat, pegawai mendahulukan kerabat atau kenalannya dalam proses pengurusan. Sistem insentif yang diberikan kepada pegawai memiliki kategori tidak baik karena sistem insentif ini tidak menghasilkan peningkatan yang signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Semangat kerjasama antar pegawai dan atasan mempunyai kategori tidak baik, karena masing-masing lebih cenderung bekerja individu dan tidak menunjukkan saling kerjasama sehingga terkadang menghambat proses pelayanan.

Pendidikan, pelatihan dan studi banding yang diikuti pegawai secara terus menerus sehingga kemampuan pegawai dapat terus ditingkatkan. Sistem insentif yang diberikan disesuaikan dengan prestasi kerja yang ditunjukkan pegawai dan bagi yang melanggar peraturan diberikan sanksi tegas. Kerja sama dan koordinasi yang baik seharusnya diciptakan guna terwujudnya pelayanan yang prima. Sarana dan prasarana yang memadai wajib disediakan untuk menunjang pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai agar lebih cepat dan menghasilkan pekerjaan yang berkualitas. Pegawai yang bekerja pada bagian pelayanan yang berhubungan langsung dengan mahasiswa, ormas, dan parpol dalam rekrutmennya harus tetap melalui tahap seleksi sehingga tetap menghasilkan pegawai yang berkompeten.

## **Daftar Pustaka**

- Agus Dwiyanto dkk. 2012. Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Armstrong dan Baron (1998). Performance Management – The New Realities. Institute of Personnel and Development. London
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung
- A.S Moenir, 1992, Manajemen Pelayanan Indonesia, Bumi Aksara, Jakarta
- Burhan, Bungin, 2010 Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial lainnya. Kencana Prenama Media Group. Jakarta
- Faisal, Sanapiah. 2001. Format-Format Penelitian Sosial, PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Hanif Nurcholis, 2005, Teori dan Praktek Pemerintahan dan Otonomi Daerah, Grasindo. Jakarta.
- Joko Widodo. 2001. Good Governance. Insan Cendikia. Surabaya
- Pasolong, Harbani. 2007. Teori Administrasi Publik. Alfabeta.
- Ruslam Ahmadi. 2014. Metodologi Penelitian Kualitatif. Ar-Ruzz Media. Yogyakarta.

- JP. G. Sianipar. 1998. Manajemen Pelayanan Masyarakat, LAN. Jakarta
- Sondang P. Siagian. 1994. Teori dan Praktek Kepemimpinan. Jakarta: Penerbit RhinekaCipta.h.192 Terry G.R. Principle Of Management. (New York: Richard.D.Irwin, Inc.1977).
- Sugiyono, 2014. Metode Penelitian Kuantitatif kualitatif dan R&D. Alfabeta. Bandung
- Tjandra, W. Riawan, dkk. 2005. Peningkatan Kapasitas Pemerintah Daerah dalam Pelayanan Publik. Pembaruan. Yogyakarta.
- Dr. Rofikatul Karimah. Kinerja Aparatur publik dalam Peningkatan Pelayanan Kepada Masyarakat (Kajian Pengembangan Materi Pelayanan Prima pada Diklat Prajabataan Gol III)
- PeraturanPerundang-Undangan
- Undang - Undang No. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.