

Analisis Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow Timur

Pria Prawira Djawa

Universitas Negeri Manado, Tondano, Indonesia

priaprawiradjawa@gmail.com

INFO ARTIKEL

Key word:

Performance,
civil servants,
sub-district office

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine and analyze the performance of employees at the Lolak District Office, Bolaang Mongondow Regency in terms of service orientation, integrity, commitment to discipline and cooperation. The type of research used in this study is descriptive qualitative and the collection technique is by observation, interviews and documentation. The result of the study are that the performance of employees at the Lolak Sub-District Office, Bolaang Mongondow Regency has not been effective, this is based on the following research result : 1) Employees are considered slow in providing services, 2) Employees in providing services not responsible and not being honest or open/transparent to the public with regard to financing matters when processing important documents, 3) Employees have not fully committed to implementing and realizing organizational goals, 4) Employee attendance rate for the last three years has not reached 100%, there are WFH and WFO policies, there are shift work schedule arrangements which are actually used by some employees to take disciplinary action, and 5) Employees do not cooperate optimally with colleagues, with other agencies and with the public such as implementing musrenbang, especially during the Covid-19 pandemic, this was due to the policy of implementing WFH, WFO, implementing social distancing and physical distancing.

INTISARI

Kata kunci:

Kinerja,
Pegawai
Kantor camat

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis kinerja pegawai pada Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow dilihat dari aspek orientasi pelayanan, integritas, komitmen disiplin dan kerjasama. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif serta teknik pengumpulan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian adalah kinerja pegawai pada Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow belum berjalan efektif, hal tersebut berdasarkan hasil penelitian sebagai berikut : 1) Pegawai dinilai lamban dalam memberikan pelayanan, belum bersikap ramah dan teridentifikasi bersikap diskriminatif dalam memberikan pelayanan; 2) Pegawai dalam memberikan pelayanan belum bertanggungjawab dan bersikap belum jujur atau terbuka/transparan kepada publik berkaitan dengan hal pembiayaan pada saat mengurus dokumen-dokumen penting, 3) Pegawai belum sepenuhnya memiliki komitmen yang tinggi dalam melaksanakan serta mewujudkan tujuan organisasi, 4) Tingkat kehadiran pegawai selama tiga tahun terakhir belum mencapai 100%, adanya kebijakan WFH, WFO, adanya pengaturan jadwal sistem kerja bergilir justru dimanfaatkan sebagian pegawai untuk melakukan tindakan indisipliner, dan 5) Pegawai kurang maksimal melakukan kerjasama baik dengan rekan kerja, dengan instansi lain maupun dengan publik seperti pelaksanaan musrenbang terutama di masa pandemi Covid-19, hal tersebut dikarenakan adanya kebijakan penerapan WFH (bekerja dari rumah), WFO (bekerja dari kantor), penerapan social distancing, dan phisicial distancing.

Diterima : 28-12/2022

Disetujui : 29-12/2022

Copyright © 2022 (Pria Prawira Djawa). All Right Reserved

1. Pendahuluan

Hakikat pemerintahan daerah di suatu daerah adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat setempat. Pada intinya, pemerintah daerah adalah “pelayanan publik”, pemerintah yang melayani masyarakat, bukan diselenggarakan untuk dirinya sendiri. Mengutip pendapat Purnama, yang diinginkan masyarakat adalah pelayanan prima, berkualitas: profesional, efektif, efisien, transparan, terbuka, tepat waktu dan tanggap, pelayanan baik, adaptif, dll. PNS, pegawainya, harus “berkinerja” dengan baik agar dapat memberikan pelayanan yang benar-benar prima yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat [1].

Permasalahannya sekarang, kondisi kinerja pegawai aparatur pemerintah baik pusat maupun daerah justru cukup memperhatikan dan di indikasikan menurun. Hasil penilaian publik terhadap *output* kinerja pegawai yang dikaji Kementerian Dalam Negeri (2021) di 10 Provinsi terbesar di Indonesia menyebutkan terdapat beberapa aspek penilaian yang menjadi sorotan negatif publik terhadap kinerja pegawai yaitu 20% pegawai dinilai kurang memiliki kualitas dan pengetahuan yang memadai tentang pekerjaannya, 30% pegawai dinilai kurang mampu memberikan pelayanan yang maksimal terhadap publik, dan 50% pegawai dinilai berdisiplin serta beretos kerja rendah

Institusi Pemerintah Daerah yang memiliki tugas dan fungsi dalam memberikan pelayanan terhadap kebutuhan publik diantaranya adalah kantor Kecamatan yang ada di Kabupaten/Kota. Demikian halnya Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow merupakan *line office* dari Pemerintah Daerah yang berhadapan langsung dengan masyarakat dalam memberikan pelayanan. Adapun produk pelayanan yang diberikan Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow kepada publik antara lain adalah rekomendasi pembuatan administrasi kependudukan seperti perekaman Elektronik Kartu Tanda Penduduk (E-KTP), Kartu Keluarga (KK), Akta (Kelahiran, Kematian, Pengesahan Pengakuan Anak, Perkawinan, Perceraian), pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), rekomendasi Surat Izin Keramaian, Surat Keterangan Tidak Mampu, pembuatan Akta Tanah dan lain sebagainya (Sumber: Bolaang Mongondow Dalam Angka, 2022).

Fakta yang terjadi dilapangan berdasarkan hasil observasi penulis pada tanggal 5 Juni 2021 diperoleh data bahwa kinerja pegawai Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow diindikasikan masih rendah. Indikasi yang menunjukkan rendahnya kinerja pegawai Kantor

Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow adalah masih rendahnya disiplin kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan terutama pada tingkat kehadiran. Rendahnya tingkat kedisiplinan pegawai Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow kemungkinan disebabkan karena adanya kebijakan pemerintah tentang sistem kerja bergilir serta adanya kebijakan bekerja di rumah (*Work From Home*), dimana disinyalir adanya kebijakan ini justru dimanfaatkan oleh sejumlah aparatur untuk membolos bekerja meskipun sudah dibuatkan jadwal kerja sesuai dengan petunjuk Surat Edaran Menpan RB terkait sistem kerja baru bagi ASN.

Lebih lanjut indikasi yang menunjukkan rendahnya kinerja pegawai Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow adalah kurang tercapainya capaian program kegiatan pada instansi tersebut, berdasarkan Lakip (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) tahun 2021, diketahui bahwa masih ditemukan realisasi 3 (tiga) program kegiatan Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow yang belum mencapai target 100%. Berikut dijelaskan ke dalam tabel secara rinci berkaitan dengan realisasi 3 (tiga) program kegiatan pada Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow yang belum mencapai target 100%.

Hasil observasi awal penulis dengan melakukan wawancara awal dengan SS selaku masyarakat pengguna jasa Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow menyatakan pada tanggal 5 Juni 2022 menyatakan bahwa pelayanan yang diberikan oleh pegawai kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow sangat lambat, untuk mengurus rekomendasi pembuatan KTP dan KK memakan waktu bisa sampai berminggu-minggu dengan alasan pejabat yang berwenang untuk menandatangani sedang melakukan isolasi mandiri atau alasan klise lainnya sedang WFH (*Work From Home*) dikarenakan sedang merebaknya Covid-19 (*Corona Virus Diseases*). Jika merujuk kepada peraturan yang berlaku untuk mengurus rekomendasi administrasi kependudukan seperti KTP, KK dan Akta memerlukan waktu paling lama 7 hari kerja dan tidak dipungut biaya atau gratis.

Berbagai persoalan yang muncul terkait dengan kinerja pegawai Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow, hal ini tentu saja menjadi pekerjaan rumah untuk dicari solusi nya, karena pada dasarnya pemerintah daerah termasuk kantor kecamatan selaku garda terdepan dalam memberikan pelayanan yang prima kepada publik, sehingga pegawai seharusnya memberikan *output* kinerja yang baik dalam rangka meningkatkan kepuasan publik selaku pengguna jasa. Hal tersebut cukup beralasan sesuai dengan pendapat Sutopo yang menyatakan instansi pemerintah di adakan untuk mampu berkinerja serta memberikan pelayanan prima kepada masyarakat, sehingga pada akhirnya

* Korespondensi Penulis; priaprawiradjawa@gmail.com

bermuara pada peningkatan kepuasan publik selaku pengguna jasa layanan pemerintah. Berdasarkan latar belakang di atas penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dalam rangka penyusunan tesis dengan judul “Analisis Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow”.

Bertolak dari latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimanakah kinerja pegawai pada Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow dilihat dari aspek orientasi pelayanan, integritas, komitmen disiplin dan kerjasama?

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui dan menganalisis kinerja pegawai pada Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow dilihat dari aspek orientasi pelayanan, integritas, komitmen disiplin dan kerjasama.

2. Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, dengan pendekatan *fenomenologis*, menurut Sugiyono, [2] deskriptif kualitatif digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti merupakan sarana penting, teknik perolehan data dilakukan secara triangulasi (sumber, teknik dan konsep teori) serta instrumen penelitian menggunakan wawancara, Analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif menekankan pentingnya generalisasi. Alasan peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif ini adalah pada saat menganalisis hasil survei, alat ukur wawancara digunakan dalam konteks penelitian ini, yang bertujuan untuk mengidentifikasi dan menentukan analisis kinerja pegawai, untuk menggambarkan atau menjelaskan fenomena. pada Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow.

Lokasi penelitian dilaksanakan di Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow. Alasan peneliti mengambil lokasi ini sebagai objek penelitian karena berdasarkan observasi awal penulis kinerja pegawai pada Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow di indikasikan masih rendah terutama dari aspek disiplin kerja dan prestasi capaian kinerja pada. Adapun waktu penelitian dilakukan sejak bulan Juni 2022.

Sumber informan pada penelitian ini dipilih secara *purposive* yaitu menentukan informan yang akan diwawancarai pada objek penelitian yang berkaitan dengan permasalahan atau fokus penelitian. Alasan peneliti menggunakan *purposive* bertujuan untuk mengambil informan secara objektif, dengan angapan bahwa informan yang diambil itu merupakan keterwakilan (*representatif*) bagi peneliti, sehingga

pengumpulan data yang langsung pada sumber datanya dapat dilakukan secara proporsional demi keakuratan penelitian. Selain itu, data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang homogen. Dengan kata lain, informan yang diwawancarai terbilang bias karena data yang digunakan dalam penelitian ini sama. Adapun yang menjadi sumber informasi atau informan yang dianggap dapat mewakili dan berkaitan dengan permasalahan penelitian ini adalah Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow, Sekretaris Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow, Kasi Pelayanan Umum Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow, dan masyarakat pengguna jasa Kantor Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow.

Teknik pengumpulan adalah dengan observasi, wawancara dan dokumentasi serta analisis data dengan reduksi data, penyajian data, triangulasi data, dan penarikan kesimpulan.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Analisis Aspek Orientasi Pelayanan

Hasil peneltian berkaitan dengan kinerja pegawai di Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow dilihat dari aspek orientasi pelayanan secara keseluruhan responden menyatakan bahwa pegawai pada Kantor Kecamatan Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow dinilai belum memberikan pelayanan yang maksimal terhadap publik, hal tersebut terlihat bahwa pegawai dinilai lamban dalam memberikan pelayanan, bersikap kurang ramah dan terindikasi bersikap diskriminatif artinya pegawai pada Kantor Kecamatan Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow mendahulukan publik yang memiliki kedekatan dan publik yang mampu memberikan uang lebih terhadap pegawai Kantor Kecamatan Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow.

Merujuk Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil bahwa yang dimaksud dengan orientasi pelayanan adalah sikap dan perilaku kerja pegawai dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain [3]. Selanjutnya Keputusan Menteri Pendayagunaan Pegawai Negara Nomor 81 Tahun 1993 Tentang Pedoman Tata Laksana Pelayanan Umum, memberikan definisi pelayanan didefinisikan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh instansi pemerintah pusat, daerah, dan negara/daerah berupa barang dan/atau jasa dalam upaya memenuhi kebutuhan masyarakat dan sebagai bagian dari Peraturan Perundang-undangan.[4].

Pegawai Sipil Negara Pegawai termasuk pegawai Kantor Camat Lolak

Kabupaten Bolaang Mongondow sebagai pegawai pemerintah dan abdi masyarakat adalah aset terpenting yang menjadi ujung tombak dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab di instansi pemerintah. Esensi tugas dan tanggung jawab instansi pemerintah adalah melaksanakan fungsi pelayanan, Mengutip pendapat Ndraha [5] berkaitan dengan pemerintah menyatakan bahwa esensi pemerintah adalah untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, karena pada hakekatnya pemerintah adalah “*public service*”, fungsi pemerintah yang utama adalah menyelenggarakan pemerintah yang baik (*good governance*) sebagai tugas pemerintahan untuk memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat, maka orientasi pegawai harus berfokus pada pelanggan. Maka konteks seharusnya adalah bahwa arah pelaksanaan tugas pegawai adalah memberikan pelayanan pada pelanggan yang berkualitas, baik *internal* maupun *external*, artinya pegawai pada Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow diuntut harus memberikan pelayanan yang maksimal kepada publik selaku pengguna jasa.

Adapun pelayanan yang diberikan oleh Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow berdasarkan hasil penelitian diantaranya adalah rekomendasi pembuatan administrasi kependudukan seperti perekaman Elektronik Kartu Tanda Penduduk (E-KTP), Kartu Keluarga (KK), Akta (Kelahiran, Kematian, Pengesahan Pengakuan Anak, Perkawinan, Perceraian), pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), rekomendasi Surat Izin Keramaian, Surat Keterangan Tidak Mampu, pembuatan Akta Tanah dan lain sebagainya (Sumber: Bolaang Mongondow Dalam Angka, 2022). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai dinilai lamban dalam memberikan pelayanan, memakan waktu lebih dari 7 hari kerja padahal jika merujuk kepada SOP yang ada disebutkan bahwa waktu penyelesaian rekomendasi pembuatan administrasi kependudukan baik KTP, KK, KIA maupun Akta yaitu 1 hari kerja dan maksimal 3 hari kerja terhitung sejak diterimanya dokumen secara lengkap dan benar.

Kurangnya daya tanggap pegawai Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow sebagaimana dijelaskan diatas bertolak belakang dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik Pasal 4 (1) yang berbunyi penyelenggaraan pelayanan publik berasaskan ketepatan waktu, kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan [6]. Selanjutnya masih di peraturan yang sama Pasal 37 (1) menyebutkan Penyelenggara

berkewajiban menyusun mekanisme pengelolaan pengaduan dari penerima pelayanan dengan mengedepankan asas penyelesaian yang cepat dan tuntas. Hasil penelitian ini sejalan dengan Asriel, dimana hasil penelitian menyebutkan bahwa kualitas pelayanan dari aspek daya tanggap (*responsiveness*) masih rendah dan perlu ditingkatkan [7].

Salah satu indikator dalam kualitas pelayanan yang berpengaruh terhadap kepuasan publik adalah daya tanggap (*responsiveness*), karena jika penyedia layanan menanggapi keluhan, saran atau permintaan yang dilayangkan pengguna jasa dengan segera dan sebaik-baiknya maka respon positif juga akan ditunjukkan pengguna jasa terhadap penyedia layanan, *feedback* yang didapat penyedia layanan dapat dirasakan ketika pengguna jasa tersebut entah mengkonsumsi jasa/produknya kembali atau bahkan banyak pengguna jasa baru yang bisa jadi mendapatkan rekomendasi dari pengguna jasa yang pernah menggunakan jasa/produk tersebut sebelumnya. Kecepatan pelayanan menurut Purnama, adalah kemampuan pegawai dalam melaksanakan atau menyelesaikan pelayanan kepada publik sesuai dengan SOP yang ditetapkan, kecepatan pelayanan berkorelasi dengan kepuasan public [1].

Pengertian daya tanggap menurut Lupiyoadi [8] adalah suatu kemauan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (*responsif*) dan tepat kepada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas, membiarkan pelanggan menunggu tanpa adanya suatu alasan yang jelas menyebabkan persepsi yang negatif dalam kualitas pelayanan, sedangkan menurut Tjiptono [9] daya tanggap adalah keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan yang dibutuhkan dengan cepat dan tepat sehingga menimbulkan kepuasan. Definisi daya tanggap menurut Barata [10] yaitu keinginan para staf dan pegawai untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap, tanggap disini dapat diartikan bagaimana bentuk respon penyedia layanan terhadap segala hal-hal yang berhubungan dengan kebutuhan pelanggan.

Suatu penyedia layanan harus menyadari betapa vitalnya kualitas pelayanan dengan daya tanggap yang baik terhadap pelanggan, karena dengan bentuk daya tanggap yang sesuai dengan keinginan pelanggan maka pelanggan itu sendiri merasa bahwa dihargai dan dimengerti oleh penyedia layanan. Apabila pelayanan daya tanggap dapat diberikan dengan cepat, tepat, penyedia layanan mampu memberikan penjelasan yang

bijaksana, mendetail, membina, sehingga terpenuhi kebutuhan pengguna jasa, maka secara tidak langsung pelayanan dianggap berhasil, dan ini menjadi suatu bentuk keberhasilan prestasi kerja, sehingga menimbulkan kepuasan pelanggan [1]. Realita, hasil penelitian di atas menunjukkan indikasi bahwa terdapat kesenjangan antara harapan dan kenyataan jika dilihat dari sisi daya tanggap (*responsiveness*). Oleh karena itu hendaknya Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow lebih meningkatkan daya tanggap dalam melaksanakan pelayanan terhadap publik, pegawai harus melaksanakan pelayanan dengan cepat, menyelesaikan pekerjaan pelayanan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, dengan demikian kepuasan publik selaku pengguna jasa dapat meningkat.

Lebih lanjut hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pegawai pada Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow dinilai bersikap kurang ramah dalam memberikan pelayanan terhadap publik. Hal ini bertolak belakang dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik Pasal 34 (c) yang berbunyi Pelaksana dalam menyelenggarakan pelayanan publik harus berperilaku sebagai santun dan ramah [6]. Berkaitan dengan keramahan petugas Moenir secara lugas juga menyatakan bahwa keramahan pegawai pelayanan sangat diperlukan dalam proses pelayanan [11]. Jika pegawai pelayanan ramah maka akan memberikan penilaian yang baik dari pengguna layanan, karena pada dasarnya semua orang akan menyukai tempat pelayanan yang didalamnya banyak terdapat orang yang ramah. Selain ramah, sikap sopan santun juga sangat diperlukan oleh pegawai layanan untuk melayani pengguna layanan.

Hasibuan juga berpendapat mengenai manfaat etika, kesopanan, keramahan pegawai saat memberikan pelayanan yaitu menjalankan etika pelayanan yang baik akan sangat bermanfaat bagi organisasi saja [12]. Adapun manfaat yang akan diperoleh dengan adanya etika antara lain dihormati dan dihargai, dengan berlaku sopan, ramah, murah senyum dan berperilaku menyenangkan pada pelanggan, maka *customer* pun akan berlaku sebaliknya, dengan merasa dihormati dan dihargai pelanggan merasa puas dengan pelayanan. Keramahan dan sikap sopan santun memang sangat penting dimiliki oleh pegawai pelayanan dalam proses pelayanan melayani pengguna layanan agar pengguna layanan merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan. Sikap menghargai dalam melayani juga hampir sama dengan sikap sopan santun.

Sikap menghargai dapat dilakukan dengan menyapa serta tersenyum dengan pengguna layanan, menanyakan dan mencatat keperluan pelanggan, memberikan penjelasan yang berkaitan dengan keperluan pelanggan, dan berusaha agar kebutuhan pelanggan dapat terpenuhi, sikap ini harus dimiliki oleh pegawai layanan agar kepuasan pelanggan meningkat.

Selanjutnya hasil penelitian juga menunjukkan masih ditemukan pegawai Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow yang bersikap diskriminatif dalam memberikan pelayanan pembuatan akta kelahiran kepada publik, hal ini tentu bertolak belakang dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik Pasal 34 (a) yang berbunyi pelaksana dalam menyelenggarakan pelayanan publik harus berperilaku adil dan tidak diskriminatif. Hasil penelitian ini sejalan dengan Januar (2017) dimana hasil penelitian menyebutkan bahwa kualitas pelayanan dari aspek jaminan (diskriminatif, kesopanan, keramahan) masih rendah dan perlu ditingkatkan. Kenyataan diatas, mencerminkan pelayanan yang diberikan oknum Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow cenderung memperlihatkan perlakuan yang tidak adil dalam pemberian pelayanan, yang membayar lebih dipercepat prosedurnya dan yang mengikuti prosedur tidak diperlakukan sebagaimana mestinya dan harus menunggu lama.

Buruknya birokrasi pelayanan yang tidak adil tersebut menimbulkan kesan bahwa pelayanan yang baik dan berkualitas hanya diberikan Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow kepada masyarakat yang mampu membayar, sebaliknya pelayanan yang tidak baik dan berkualitas rendah diberikan kepada masyarakat secara umum terutama masyarakat yang tidak mampu membayar lebih dari biaya yang telah ditetapkan. Perlakuan yang adil bagi masyarakat selayaknya merupakan kewajiban mutlak yang harus diberikan Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow, karena pelayanan yang baik merupakan hak-hak dasar masyarakat yang harus dipenuhi. Moenir, menyatakan bahwa unit pelayanan instansi pemerintah dalam memberikan pelayanan harus berdasarkan nomor urut permintaan pelayanan, yaitu yang pertama kali mengajukan pelayanan harus lebih dahulu dilayani/diselesaikan apabila persyaratan lengkap [11]

3.2 Analisis Aspek Integritas

Hasil penelitian berkaitan dengan kinerja pegawai Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow dilihat dari

aspek integritas masih rendah dan perlu lebih ditingkatkan, hal tersebut terlihat secara keseluruhan responden memberikan penilaian bahwa pegawai pada Kantor Kecamatan Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow dalam memberikan pelayanan kurang bertanggung jawab dan bersikap kurang jujur atau terbuka/transparan kepada publik berkaitan dengan hal pembiayaan pada saat mengurus dokumen-dokumen penting di Kantor Kecamatan Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow. Integritas adalah konsep yang berkaitan dengan konsistensi perilaku, nilai, metode, standar, prinsip, harapan dan hasil. Seseorang yang berintegritas berarti memiliki karakter yang jujur dan karakter yang kuat. Integritas itu sendiri berasal dari kata Latin "*integer*", yang berarti: a) sikap dasar yang berpegang teguh pada prinsip, menolak korupsi, dan berpegang teguh pada nilai moral; dan b) kualitas, kenegaraan, atau kewibawaan negara; kejujuran.

Pendapat Luwihono, (2018:82) integritas adalah kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas bersikap jujur, ikhlas, dan tidak pernah menyalahgunakan wewenangnya serta berani menanggung resiko dari tindakan yang dilakukannya. Integritas sering dipahami dalam konteks perilaku, dan perilaku integritas pada umumnya dipahami dalam kaitannya dengan etika dan moral [13]. Integritas juga mengharuskan individu untuk mematuhi standar teknis dan etika organisasi. Kejujuran bukan hanya masalah kejujuran, ini adalah masalah etika dan moral agar orang tidak berbohong atau melakukan hal-hal yang tidak bermoral.

Integritas juga berkaitan dengan pencapaian hasil yang baik yang dicapai dengan selalu menjunjung tinggi prestasi, integritas dan nilai-nilai moral lainnya. Agar sukses di tempat kerja, Anda harus jujur, berani, agresif, baik dengan orang lain, pandai mengatur, mengarahkan diri sendiri, teratur, dan terencana dengan baik. Bentuk tanggung jawab pribadi ditunjukkan dalam bentuk kinerja atau hasil kerja yang baik. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Karapinar (2018:89) menunjukkan bahwa integritas berkorelasi signifikan dengan kinerja pegawai.

Integritas menuntut pegawai untuk melaksanakan tugasnya dengan jujur, transparan, berani, bijaksana dan bertanggung jawab. Dengan demikian, kinerja seorang pegawai ditentukan oleh seberapa jujur mereka. Oleh karena itu, dapat dipahami bahwa integritas yang melekat pada pegawai tercermin dalam kinerja yang optimal.

Kurang transparan dan terbukanya pegawai Kantor Kecamatan Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow dalam memberikan pelayanan bertolak belakang dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik Pasal 4 (h) yang berbunyi penyelenggaraan pelayanan publik berasaskan keterbukaan. Lebih lanjut Pasal 30 (1) menyebutkan penyelenggara dapat menyediakan pelayanan berjenjang secara transparan, akuntabel, dan sesuai dengan standar pelayanan serta peraturan perundang-undangan. Terakhir masih diperaturan yang sama Pasal 23 (5) menyatakan penyelenggara berkewajiban menyediakan informasi kepada masyarakat secara terbuka dan mudah diakses.

Realita, hasil penelitian di atas menunjukkan indikasi bahwa terdapat kesenjangan antara harapan dan kenyataan jika dilihat dari sisi keterbukaan/transparansi, dimana pegawai Kantor Kecamatan Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow dinilai kurang transparan saat memberikan pelayanan kepada publik, oleh karena itu hendaknya pegawai Kantor Kecamatan Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow dalam memberikan pelayanan harus bersikap transparan berkaitan dengan biaya saat memberikan pelayanan dengan demikian kepuasan publik selaku pengguna jasa dapat meningkat.

3.3 Analisis Aspek Komitmen

Hasil penelitian berkaitan dengan kinerja pegawai pada Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow dilihat dari aspek komitmen secara keseluruhan responden menyatakan bahwa pegawai pada Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow belum sepenuhnya memiliki komitmen yang tinggi dalam melaksanakan serta mewujudkan tujuan organisasi, selain itu juga kurang memiliki komitmen dalam merealisasikan program dan kegiatan sesuai dengan yang direncanakan, hal tersebut terlihat berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (Lakip) Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow periode tahun 2021 menunjukkan bahwa terdapat 3 (tiga) program kegiatan yang capaian realisasinya belum mencapai target yaitu 100%, contohnya saja pada Program peningkatan partisipasi masyarakat dalam pembangunan kampung realisasi capaian hanya mencapai 75%, kemudian Program fasilitasi pengelolaan keuangan kampung realisasi capaian hanya mencapai 83%, demikian halnya dengan Program perencanaan pembangunan daerah (musrenbang kampung, kecamatan dan kabupaten) realisasi capaian hanya mencapai 90%.

Pendapat Tika yang mengungkapkan bahwa pegawai dengan komitmen normatif yang tinggi memiliki rasa tanggung jawab pada pekerjaannya, rekan kerjanya, ataupun pada manajemennya, hal tersebut terjadi karena pegawai memiliki rasa kewajiban untuk membalas apa yang telah organisasi berikan kepada dirinya, sehingga memberikan loyalitas kinerja yang tinggi pada organisasi [14]. Komitmen pegawai merupakan salah satu kunci yang turut menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Pegawai yang mempunyai komitmen pada organisasi biasanya mereka menunjukkan sikap kerja yang penuh perhatian terhadap tugasnya, mereka sangat memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan tugas-tugas serta sangat loyal terhadap organisasi. Dalam komitmen terkandung keyakinan, pengikat, yang akan menimbulkan energi untuk melakukan yang terbaik.

Komitmen yang kuat terhadap organisasi membantu meningkatkan efisiensi dan produktivitas organisasi. Komitmen ini dinilai berdasarkan loyalitas dan komitmen karyawan dalam organisasi. Sebuah studi yang dilakukan oleh Kurniawan menunjukkan bahwa employee engagement berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja sektor publik. Engagement memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Senada dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Irefin menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang erat antara komitmen pegawai dengan kinerja organisasi. Artinya semakin baik komitmen pegawai pada Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow terhadap organisasi, maka akan meningkatkan kinerja pegawai Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow yang pada akhirnya diharapkan dapat tercapainya tujuan organisasi.

3.4 Analisis Aspek Disiplin

Hasil penelitian berkaitan dengan kinerja pegawai Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow dilihat dari aspek kedisiplinan secara keseluruhan responden menyatakan bahwa disiplin kerja pegawai Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow masih rendah dan harus lebih ditingkatkan. Khususnya pada masa pandemi Covid-19, adanya kebijakan *Work From Home* (bekerja dari rumah), *Work From Office* (bekerja dari kantor), adanya pengaturan jadwal sistem kerja bergilir justru dimanfaatkan sebagian pegawai untuk melakukan tindakan indisipliner, misalnya tidak masuk kerja meskipun jadwalnya bekerja, terlambat

datang ke kantor atau pulang kantor sebelum jam kantor usai. Tingkat kehadiran pegawai pada tahun 2019 hanya mencapai 80%, kemudian mengalami penurunan di tahun 2020 yaitu sebesar 75%, dan selanjutnya kembali mengalami penurunan tingkat kehadiran ditahun 2021 yaitu sebesar 70%.

Faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah “disiplin kerja”. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan organisasi dan norma sosial yang berlaku [15]. Faktor kedisiplinan memegang peranan yang amat penting dalam pelaksanaan tugas sehari-hari para pegawai. Seorang pegawai yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan. Seorang pegawai yang disiplin tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan, demikian juga pegawai yang mempunyai kedisiplinan akan mentaati peraturan yang ada dalam disiplin kerja dengan kesadaran yang tinggi tanpa ada rasa paksaan.

Organisasi adalah sarana kegiatan bagi orang-orang untuk mencapai tujuan, dan sumber daya manusia diperlukan untuk mewujudkan dan mencapai tujuan tersebut. Orang merupakan aset atau elemen yang paling penting diantara elemen organisasi lainnya. Sumber daya manusia penting karena mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi, dan sumber daya manusia merupakan pengeluaran utama bagi organisasi untuk memenuhi misinya. Sumber daya manusia dalam konteks ini adalah PNS sebagai penggerak mekanisme administrasi dalam organisasi pemerintahan.

Didalam pelaksanaan dan penyelenggaraan pemerintahan, Pegawai Sipil Negera masih banyak mengalami berbagai macam masalah yakni kinerja pegawai yang masih rendah, kurang mematuhi peraturan kedisiplinan pegawai, dan kurang menghargai waktu Menurut Rivai, alasan pentingnya disiplin dengan *manage* waktu antara lain: a) membantu dalam membuat prioritas, b) waktu itu sangat berharga, c) memberiku kebebasan dan kendali Lebih lanjut menurut Rivai, agar dapat *manage* waktu dengan tepat, diperlukan pemahaman tentang prinsip-prinsip dasar manajemen waktu, antara lain : a) menetapkan tujuan (*a goal*), b) menetapkan rencana (*a plan*), dan c) tindakan (*take action*) [16].

Hasil penelitian Rasidi menunjukkan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten

Tulang Bawang Barat, artinya dengan meningkatnya disiplin kerja pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow, sehingga program kegiatan serta pelayanan yang ada pada Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow dapat dijalankan secara optimal.

3.5 Analisis Aspek Kerjasama

Hasil penelitian berkaitan dengan kinerja pegawai Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow dilihat dari aspek kerjasama secara keseluruhan responden menyatakan bahwa kerjasama yang dilakukan oleh pegawai Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow baik dengan rekan kerja, dengan instansi lain, maupun dengan publik mengalami hambatan terutama di masa pandemi *Covid-19*. Responden juga menyakan selama masa pandemi *Covid-19*, sulit untuk melakukan koordinasi berkaitan dengan pelaksanaan program kegiatan (musrenbang) yang ada di Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow dikarenakan adanya kebijakan penerapan *Work From Home* (bekerja dari rumah), *Work From Office* (bekerja dari kantor), penerapan *social distancing* (jaga jarak antar intraksi sosial), dan *phisicial distancing* (jaga jarak fisik).

Sumber Daya Manusia ini satu-satunya sumber daya yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Dengan demikian, unsur sumber daya manusia ini salah satu faktor kunci yang harus dipertahankan suatu organisasi atau instansi pemerintah sejalan dengan tuntutan yang senantiasa dihadapi suatu organisasi untuk menjawab setiap tantangan yang ada. Manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari organisasi yang memfokuskan diri pada pengelolaan sumber daya manusia yang ada agar diperoleh tenaga kerja yang baik demi pencapaian tujuan organisasi. Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program selalu diarahkan untuk mencapai tujuannya. Organisasi pada dasarnya adalah wadah yang didalamnya terdapat sejumlah orang yang bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan. Orang-orang dalam organisasi tersebut bekerja bersama dan bekerjasama dalam kelompok-kelompok kerja sesuai dengan bidang tugas masing-masing. Dengan kata lain, kelompok tersebut memainkan peranan penting di dalam organisasi dan menjadi cerminan kinerja organisasi.

Faktor yang perlu diperhatikan oleh organisasi agar kinerja sumber daya manusianya baik adalah dengan menanamkan

dan menciptakan rasa kebersamaan atau kekompakan kerja diantara pegawai. Hal ini mengingat karena organisasi terdiri dari personil yang bekerja sama dan saling berhubungan. Personil tersebut bekerja sama melakukan berbagai tugas organisasional yang ada dalam suatu organisasi diantaranya untuk menentukan tujuan yang ingin dicapai. Mencapai tujuan tersebut, pegawai beraksi, berinteraksi dan berkomunikasi. Bahkan lebih dari 70% hari kerja pegawai dipergunakan untuk melakukan kegiatan beraksi, berinteraksi dan berkomunikasi.

Dalam konteks dunia kerja, hubungan kerjasama sangat berdampak pada kinerja semua unsur yang ada dilingkungan dunia kerja tersebut. Oleh karena itu siapa pun yang memasuki dunia kerja harus menyadari dan memahami pentingnya *Cohesiveness* atau kekompakan kerja dalam menjalin hubungan yang sehat dilingkungan tempatnya beraktivitas. Pendapat Simamora kerjasama adalah sebuah proses dimana rasa kebersamaan muncul untuk mengatasi perbedaan-perbedaan dan motif-motif individual atau sejauhmana para anggota tertarik satu sama lain dan termotivasi untuk tetap didalam kelompok dalam rangka mencapai tujuan organisasi [17]

Kerjasama merupakan salah satu bentuk interaksi sosial. Menurut Abdulsyani kerjasama adalah suatu bentuk proses sosial, dimana didalamnya terdapat aktivitas tertentu yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan bersama dengan saling membantu dan saling memahami aktivitas masing-masing [18]. Hasil penelitian Safira Kirana di dapat hasil bahwa kerjasama (*Cohesiveness*) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Kota Bandar Lampung, artinya dengan meningkatnya kerjasama pegawai Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow, melakukan koordinasi baik dengan rekan kerja, instansi lain maupun publik, diharapkan maka akan meningkatkan kinerja pegawai Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow, sehingga program kegiatan yang berhubungan dengan lintas instansi dapat terwujud sesuai dengan yang diharapkan

Kesimpulan

Berdasarkan kajian teoritik, hasil wawancara serta hasil analisis dan temuan-temuan dilapangan, maka dapat disimpulkan bahwa pada kinerja pegawai pada Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow belum berjalan efektif, hal tersebut berdasarkan hasil penelitian sebagai berikut :

1. Kinerja pegawai dari aspek orientasi pelayanan belum berjalan maksimal, hal

- tersebut terlihat bahwa pegawai dinilai lamban dalam memberikan pelayanan, belum bersikap ramah dan terindikasi bersikap diskriminatif dalam memberikan pelayanan.
2. Kinerja pegawai dari aspek integritas belum berjalan maksimal, hal tersebut terlihat pegawai pada Kantor Kecamatan Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow dalam memberikan pelayanan belum bertanggung jawab dan bersikap kurang jujur atau terbuka/transparan kepada publik berkaitan dengan hal pembiayaan pada saat mengurus dokumen-dokumen penting.
 3. Kinerja pegawai dari aspek komitmen belum berjalan maksimal, hal tersebut terlihat pegawai pada Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow belum sepenuhnya memiliki komitmen yang tinggi dalam melaksanakan serta mewujudkan tujuan organisasi, berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (Lakip) Kantor Camat Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow periode tahun 2021 menunjukkan bahwa terdapat 3 (tiga) program kegiatan yang capain realisasinya belum mencapai target 100%.
 4. Kinerja pegawai dari aspek kedisiplinan masih rendah dan belum maksimal, hal tersebut terlihat tingkat kehadiran pegawai selama tiga tahun terakhir belum mencapai 100%, adanya kebijakan *Work From Home* (bekerja dari rumah), *Work From Office* (bekerja dari kantor), adanya pengaturan jadwal sistem kerja bergilir justru dimanfaatkan sebagian pegawai untuk melakukan tindakan indisipliner.
 5. Kinerja pegawai dari aspek kerjasama belum berjalan efektif, hal tersebut terlihat pegawai kurang maksimal melakukan kerjasama baik dengan rekan kerja, dengan instansi lain maupun dengan publik seperti pelaksanaan musrenbang terutama di masa pandemi Covid-19, hal tersebut dikarenakan adanya kebijakan penerapan *Work From Home* (bekerja dari rumah), *Work From Office* (bekerja dari kantor), penerapan *social distancing* (jaga jarak antar intraksi sosial), dan *phisicial distancing* (jaga jarak fisik).

Referensi

- [1] N. Purnama, *Manajemen Kualitas : Perspektif Global*. Yogyakarta: Ekonisia, 2016.
- [2] Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif R dan D*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- [3] *Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil*.
- [4] *Keputusan Menteri Pendayaan Aparatur Negara Nomor 81 Tahun 1993 Tentang Pedoman Tata Laksana Pelayanan Umum*.
- [5] T. Ndraha, *Kybernologi (Ilmu Pemerintahan)*,

- 1st ed. Jakarta: Rineka Cipta, 2003.
- [6] *Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik*.
- [7] A. Asriel, "The Influence Of Service Quality on Trust and Loyalty of Consumers (Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepercayaan)," *Internasional Economia*, vol. 11, no. IX, 2017.
- [8] R. Lupiyoadi, *Manajemen Pemasaran Jasa*. Jakarta: Salemba Empat, 2018.
- [9] F. Tjiptono, *Admininistrasi Perusahaan dan Pelayanan Publik*. Jakarta: Nimas Multima, 2017.
- [10] A. A. Barata, *Dasar-dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2018.
- [11] Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017.
- [12] M. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Dasar Kunci Keberhasilan*. Jakarta: CV Haji Mas, 2017.
- [13] S. Luwihono, *Mengubah Perilaku Melalui Sebuah Peraturan*. Jakarta: Majalah Tetraka, 2018.
- [14] P. Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Organisasi*. Jakarta: PT. Bhumi Aksara, 2017.
- [15] M. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Revisi. Jakarta: Gunung Agung, 2018.
- [16] B. Rivai, *Penilaian Prestasi Kerja Teori dan Praktek*. Jakarta: PT. Ganudra Pustaka Utama, 2017.
- [17] H. Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 3rd ed. Jogjakarta: STIE YKPN, 2004.
- [18] Abdulsyani, *Sosiologi Skematika, Teori dan Terapan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2017.



© 2022 by the authors. Licensee Administro Journal
This article is an open access article distributed under
the terms and conditions of the Creative Commons
Attribution (CC BY) license
(<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).