

EVALUASI KINERJA PEGAWAI DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN ADMINISTRASI DI BAGIAN ADMINISTRASI PEMBANGUNAN SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN KAIMANA

Ermayati Rado¹⁾, Amirul Mustofa²⁾

^{1) 2)} Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Dr. Soetomo Surabaya

Email: ernarado23@gmail.com

ABSTRAK

Riset ini bertujuan menganalisis dan mendeskripsikan mengenai kinerja pegawai dalam meningkatkan pelayanan administrasi, serta faktor-faktor pendukung dan penghambatnya di Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Kaimana. Masalah hendak dipecahkan melalui riset ini yakni: (1) Bagaimana kinerja pegawai dalam meningkatkan pelayanan administrasi di Bagian Administrasi Pembangunan Setda Kabupaten Kaimana? dan (2) Apa yang menjadi faktor-faktor penghambat bagi kinerja pegawai dalam meningkatkan pelayanan administrasi di Bagian Administrasi Pembangunan Setda Kabupaten Kaimana?. Riset ini berjenis kualitatif deskriptif, dengan lokasi adalah Bagian Administrasi Pembangunan Setda Kabupaten Kaimana. Informan riset ini berjumlah 12 orang. Data dikumpulkan dalam riset ini menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data setelah diperoleh dan diolah dalam riset ini, dianalisis menggunakan teknik analisis kualitatif deskriptif. Temuan hasil riset ini, bahwa tingkat kinerja pegawai dalam meningkatkan pelayanan administrasi, berada dalam kondisi cukup baik, terutama dilihat dari dimensi produktivitas kerja, responsivitas kerja, tanggung jawab kerja, akuntabilitas kerja, dan efektivitas kerja. Hal ini dipengaruhi oleh lima faktor, yakni pengetahuan kerja, keterampilan kerja, kompetensi kerja, motivasi kerja, dan ketersediaan fasilitas kerja.

Kata Kunci: Evaluasi Kinerja, Pelayanan Administrasi, Kinerja Pegawai

Abstract

This research aims to analyze and describe employee performance in improving administrative services, as well as supporting and inhibiting factors in the Development Administration Section of the Regional Secretariat (Setda) of Kaimana Regency. The problems to be solved through this research are: (1) What is the performance of employees in improving administrative services in the Development Administration Section of the Regional Secretariat of Kaimana Regency? and (2) What are the inhibiting factors for employee performance in improving administrative services in the Development Administration Section of the Regional Secretariat of Kaimana Regency? This research is of a descriptive qualitative type, with the location being the Development Administration Section of the Regional Secretariat of Kaimana Regency. There were 12 informants for this research. Data was collected in this research using observation, interview and documentation techniques. After being obtained and processed in this research, the data was analyzed using descriptive qualitative analysis techniques. The findings of this research are that the level of employee performance in improving administrative services is in quite good condition, especially seen from the dimensions of work productivity, work responsiveness, work responsibility, work accountability and work effectiveness. This is influenced by five factors, namely work knowledge, work skills, work competence, work motivation, and availability of work facilities.

Keywords: Performance Evaluation, Administrative Services, Employee Performance

A. LATAR BELAKANG

Peningkatan kinerja pelayanan administrasi oleh para pegawai di dalam suatu organisasi mempunyai peranan penting dalam menentukan tercapainya hasil program dan kegiatan organisasi yang telah direncanakan. Upaya peningkatan kinerja pegawai sangat diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Tinggi atau rendahnya kinerja pelayanan administrasi oleh pegawai di suatu organisasi menjadi ukuran keberhasilan yang dicapai di suatu organisasi. Pelayanan administrasi adalah setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik (Sinambela, 2010:128). Pelayanan administrasi itu dapat berupa pembuatan surat-surat dan dokumen-dokumen kepada pihak-pihak pimpinan unit-unit kerja atau organisasi dan masyarakat yang membutuhkan.

Keberhasilan pelaksanaan tugas suatu pemerintahan dan pembangunan sangat dipengaruhi oleh kemampuan dan kinerja aparatur sipil negara (ASN), seperti dijelaskan dalam UU No. 5 tahun 2014 tentang aparatur sipil negara. Kinerja ASN adalah perilaku yang nyata ditampilkan setiap pegawai sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai perannya dalam organisasi dan prinsip-prinsip yang ditetapkan baik dalam kerjasama, pemanfaatan waktu, penggunaan sarana dan prasarana, maupun kemampuan beradaptasi dengan lingkungan kerja (Kadarisman, 2018).

Ada beberapa dimensi yang dapat digunakan untuk melihat dan mengkaji tingkat kinerja para pegawai dalam meningkatkan pelayanan administrasi di suatu organisasi pemerintahan daerah, diantaranya reponsivitas kerja, tanggung jawab kerja, dan efektivitas kerja. Secara teoritis, bahwa tinggi atau rendahnya tingkat kinerja pegawai dalam meningkatkan pelayanan umumnya, terutama pelayanan administrasi, sangat dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang menjadi pendukung atau 2 penghambatnya, diantaranya pengetahuan kerja

pegawai, ketrampilan kerja pegawai, kompetensi kerja pegawai, dan ketersediaan fasilitas kerja.

Pada bagian administrasi pembangunan Setda kabupaten Kaimana, terdapat fenomena-fenomena yang menunjukkan tingkat kinerja para pegawai dalam meningkatkan pelayanan administrasi belum baik dan optimal seperti yang diharapkan. Fenomena-fenomena itu, diantaranya pembuatan dan penyampaian surat-surat dan dokumen-dokumen bagi pimpinan unit-unit terkait yang membutuhkan terkadang tidak tepat waktu. Disisi lain, tingkat pengetahuan kerja, ketrampilan, dan kompetensi, motivasi kerja, serta ketersediaan fasilitas kerja belum memadai.

Hal-hal tersebut dipandang menarik dan urgen untuk diteliti dan dikaji. Atas dasar itu, masalah yang dihadapi dan hendak dipecahkan melalui riset ini dirumuskan, berupa:

1. Bagaimana kinerja pegawai dalam meningkatkan pelayanan administrasi di Bagian Administrasi Pembangunan Setda Kabupaten Kaimana?
2. Apa yang menjadi faktor-faktor penghambat bagi kinerja pegawai dalam meningkatkan pelayanan administrasi di Bagian Administrasi Pembangunan Setda Kabupaten Kaimana?

B. LANDASAN TEORITIS

1. Teori Kinerja Pelayanan

Veithzal Rivai (2017:548), berpendapat bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan suatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. M. S.P Hasibuan (2001:69), kinerja merupakan suatu usaha meningkatkan kemampuan, teknis teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan dengan tujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis melaksanakan pekerjaan pegawai.

Kartini Kartono (1992:32), menjelaskan pengertian kinerja adalah kemampuan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang telah ditentukan oleh instansi kepada karyawannya sesuai dengan job yang di berikan kepada masing-masing karyawan. Harbani Pasolong (2010:175), konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja (pegawai) dan kinerja (organisasi). Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi, sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi.

Pelayanan publik didefinisikan sebagai segala bentuk kegiatan pelayanan kepada publik yang dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara/Daerah dalam bentuk barang dan atau jasa, baik dalam rangka upaya kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan (Lembaga Administrasi Negara: 1998). Pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan publik dan pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan (Mahmudi:2010).

Pelayanan publik merupakan bentuk pemberian layanan untuk keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan (Sinambela, 2011). Pelayanan publik diartikan sebagai layanan yang diberikan oleh pemerintah kepada warga negaranya baik secara langsung maupun secara tidak langsung (yaitu lewat pembiayaan penyediaan layanan yang diselenggarakan oleh pihak swasta) (Fadhilla. 2012).

Pelayanan publik menurut Undang-Undang No. 25 tahun 2009 dimaknai sebagai kegiatan yang dilaksanakan untuk pemenuhan kebutuhan setiap warga negara dalam bentuk pelayanan barang, jasa, dan

atau pelayanan administratif sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan.

Menurut Mangkunegara (dalam Harbani Pasolong 2017:67), mengatakan kinerja adalah merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Sementara itu konsep kinerja pelayanan administrasi pada dasarnya adalah suatu gambaran mengenai proses penyelenggaraan pemberian layanan dan hasil yang dicapai oleh para pegawai dalam upaya pembuatan surat-surat dan dokumen-dokumen yang diharapkan dan dibutuhkan oleh para pimpinan unit-unit kerja terkait pada suatu organisasi pemerintahan daerah.

Dwiyanto (2006:50-51) mengemukakan lima dimensi yang digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik yaitu:

- a) Produktivitas, konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dengan output.
- b) Kualitas layanan, kepuasan masyarakat bisa menjadi parameter untuk menilai kinerja organisasi publik.
- c) Responsivitas, yaitu kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan aspirasi masyarakat.
- d) Responsibilitas, yaitu menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan birokrasi public itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dengan kebijakan birokrasi, baik yang eksplisit maupun implisit (Lenvine dalam Dwiyanto 2006:51). Oleh sebab itu, responsibilitas bisa saja pada suatu ketika kebenturan dengan responsivitas.
- e) Akuntabilitas, yaitu menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan

birokrasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat.

Asumsinya ialah bahwa para pejabat politik tersebut karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu merepresentasikan kepentingan rakyat. Kumorotomo (1996) menggunakan beberapa kriteria dalam menilai kinerja pelayanan publik:

- a) Efisiensi, menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan organisasi pelayanan publik mendapatkan laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomis.
- b) Efektivitas, apakah tujuan dari didirikannya organisasi pelayanan publik tersebut tercapai? Hal tersebut erat kaitannya dengan organisasi rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan organisasi serta fungsi agen pembangunan.
- c) Keadilan, mempertanyakan distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan oleh organisasi pelayanan publik.
- d) Daya tanggap, yaitu berlainan dengan bisnis yang dilaksanakan oleh perusahaan swasta, organisasi pelayanan publik merupakan bagian dari daya tanggap Negara atau pemerintah akan kebutuhan vital masyarakat.

2. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Kinerja

Tinggi atau rendahnya tingkat kinerja pegawai pada umumnya, khusus peningkatan pelayanan administrasi pada suatu organisasi, oleh para ahli dipengaruhi beberapa faktor pendukung atau penghambatnya, berupa:

a) Kemampuan

Menurut Robbins (2015:50), adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan itu dilihat dari dua segi yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

b) Energi

Menurut Ayan (2017:47), adalah pemercik api yang menyalakan jiwa.

Tanpa adanya energi psikis dan fisik yang mencukupi, perbuatan kreatif pegawai pasti akan terhambat.

c) Teknologi

Danise M. Rousseau dalam Gibson (1997:197) mengatakan teknologi adalah penerapan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan.

d) Kompensasi

Adalah sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kinerja dan bermanfaat baginya. Jika pegawai mendapatkan kompensasi setimpal dengan hasil kerjanya, maka pegawai dapat bekerja dengan tenang dan tekun.

e) Kejelasan Tujuan

Merupakan salah satu faktor penentu dalam pencapaian kinerja. Jika pegawai tidak mengetahui dengan jelas tujuan pekerjaan hendak dicapai, maka tujuan yang tercapai tidak efisien dan atau kurang efektif.

f) Keamanan Pekerjaan

Menurut Strauss & Sayles (1990:10), adalah sebuah kebutuhan manusia yang fundamental, karena pada umumnya orang menyatakan lebih penting keamanan pekerjaan dari pada gaji atau kenaikan pangkat.

Ruky (2001:7) menyebut faktor-faktor berpengaruh langsung terhadap tingkat pencapaian kinerja pada suatu organisasi, yakni:

a) Teknologi yang meliputi peralatan kerja dan metode kerja yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi – semakin berkualitas teknologi yang digunakan, maka akan semakin tinggi tingkat kinerja organisasi tersebut.

b) Kualitas input atau material yang digunakan oleh organisasi.

c) Kualitas lingkungan fisik yang meliputi keselamatan kerja, penataan ruangan, dan kebersihan.

d) Budaya organisasi sebagai pola tingkah laku dan pola kerja yang ada dalam organisasi yang bersangkutan.

- e) Kepemimpinan sebagai upaya untuk mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan standar dan tujuan organisasi.
- f) Pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi aspek kompensasi, imbalan, promosi, dan lain-lainnya.
- d) Sistem faktor, ditunjukkan oleh adanya sistem dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- e) *Contextual or situational* faktor, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Hersey, Blanchard, dan Johnson (dalam Wibowo (2007:73-74), menggambarkan hubungan antara kinerja dengan faktor-faktor yang mempengaruhi dalam bentuk Satalite Model. Menurut Satelite model, konsep kinerja organisasi diperoleh dari terjadinya integrasi dari faktor-faktor pengetahuan, sumber daya bukan manusia, posisi strategis, proses sumber daya manusia dan struktur. Kinerja dilihat sebagai pencapaian tujuan dan tanggung jawab bisnis dan sosial dari perspektif pihak yang mempertimbangkan. Faktor pengetahuan meliputi masalah-masalah teknis, administratif, proses kemanusiaan dan sistem. Sumber daya non manusia meliputi peralatan, pabrik, lingkungan kerja, teknologi, kapital, dan dana yang dapat dipergunakan. Posisi strategis meliputi masalah bisnis dan pasar, kebijakan sosial, sumber daya manusia dan perubahan lingkungan. Proses kemanusiaan terdiri dari masalah nilai, sikap, norma, dan interaksi. Sementara itu, struktur mencakup masalah organisasi, sistem manajemen, sistem informasi dan fleksibilitas (Hersey, Blanhard, & Johnson, 2014: 383).

Menurut Amstrong & Baron (dalam Wibowo, 2014:100), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai mencakup:

- a) Personal faktor, ditunjukkan oleh tingkat ketrampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
- b) *Leadership* faktor, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dimiliki, motivasi, serta komitmen individu.
- c) Team faktor, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja saja.

C. METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam riset ini adalah kualitatif deskriptif. Menurut Sugiono (2018:9), metode penelitian kualitatif adalah metode yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci. Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada kondisi alamiah, sumber data primer, dan teknik pengambilan data lebih banyak pada observasi berperan, juga wawancara mendalam. Alasan dalam memilih penelitian kualitatif karena peneliti ingin mengetahui dan mendalami kinerja pegawai dalam meningkatkan pelayanan administrasi, serta faktor-faktor pendukung dan penghambatnya di Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Kaimana.

2. Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah kinerja pegawai dalam meningkatkan pelayanan administrasi di Bagian Administrasi Pembangunan Setda Kabupaten Kaimana dengan partisipasi beberapa pejabat di lingkup dan pegawai Setda Kabupaten Kaimana di riset ini, yaitu kinerja pegawai dalam meningkatkan pelayanan administrasi di Bagian Administrasi Pembangunan Setda Kabupaten Kaimana, diukur dengan empat dimensi (Dwiyanto, 2006: 50-51, Kumorotomo, 1996):

- a) Responsivitas kerja
- b) Responsibilitas kerja
- c) Efektivitas kerja

Faktor-faktor pendukung dan penghambat kinerja, dilihat dari (Marihhot,

2005: 52, Amstrong dan Baron Dalam Wibowo, 2007: 74-75):

- a) Pengetahuan kerja pegawai
- b) Ketrampilan kerja pegawai
- c) Kompetensi kerja pegawai
- d) Ketersediaan fasilitas kerja

3. Lokasi Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di bagian administrasi pembangunan dan lingkup Kantor Setda Kabupaten Kaimana. Alasan pengambilan lokasi penelitian ini karena, pertama secara obyektif memang terdapat masalah yang dihadapi dan bersifat rasional untuk dipecahkan. Kedua belum ada penelitian yang dilakukan oleh pihak lain pada lokasi penelitian ini. Ketiga, masalah ini dipandang urgen dan menarik untuk dikaji lebih jauh melalui pelaksanaan penelitian.

D. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

1. Kinerja Pegawai Dalam Peningkatan Pelayanan Administratif

Kinerja pegawai dalam pelayanan administrasi dalam riset ini diukur melalui tiga dimensi berupa responsivitas pelayanan pegawai, responsibilitas pelayanan pegawai, dan efektivitas pelayanan pegawai.

2. Responsivitas Pelayanan Pegawai

Responsivitas pegawai dalam pemberian pelayanan merupakan salah satu dimensi yang digunakan untuk mengukur tingkat kinerja pelayanan yang ditampilkan oleh para pegawai dalam mengemban tugas pelayanan administratif di suatu kantor, termasuk pada bagian administrasi pembangunan Setda Kabupaten Kaimana. Responsivitas atau *responsiveness* adalah mengukur daya tanggap *providers* terhadap harapan, keinginan dan aspirasi, serta tuntutan *customers* (Lenvine, 1998). Sedangkan menurut Zeithaml, Parasuraman, dan Berry (1990) *responsiveness* atau responsivitas adalah kerelaan untuk menolong masyarakat dan menyelenggarakan pelayanan secara ikhlas.

Pendapat Robin dikutip oleh Ma'rifah (2005:61), bahwa responsivitas adalah kemauan pemerintah untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, serta mengembangkan program-program pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Secara singkat dapat dikatakan bahwa responsivitas adalah mengukur daya tanggap pemerintah terhadap harapan, keinginan dan aspirasi serta tuntutan *customers*. Agar mengetahui tentang tinggi atau rendahnya tingkat responsivitas pelayanan oleh para pegawai di lokasi riset ini, dilakukan wawancara dengan para informan.

Wawancara dengan Asisten I Bidang Pemerintahan Kabupaten Kaimana (Bapak L. Rumpumbo), dan Kabag Administrasi Pembangunan (Bapak A. Elias Thie) tentang dimensi responsivitas kerja para pegawai dalam pemberian pelayanan di Bagian ini. Kedua informan ini pada dasarnya mengemukakan bahwa:

"Kami selaku unsur pimpinan selalu menandakan pentingnya komitmen dan kemauan mewujudkan tingkat responsivitas para pegawai dalam mengemban tugas pemberian pelayanan administrasi bagi pemenuhan harapan dan kebutuhan dari pimpinan unit-unit terkait di Bagian ini. Terkait dengan hal ini, dalam realitasnya harus diakui bahwa memang tingkat responsivitas pelayanan oleh para pegawai tersebut diupayakan untuk dapat ditingkatkan. Namun harus diakui bahwa ternyata dimensi responsivitas pegawai dalam pemberian pelayanan dimaksud belum sepenuhnya optimal sebagaimana yang diharapkan." (Wawancara, tanggal 18 Agustus 2023).

Wawancara dengan informan Kabag Pemerintahan (Bapak F. E. Beruatarin), Kabag Organisasi (Bapak A. Artanto), dan Kasubag Pelayanan Publik dan Tatalaksana (Bapak B. Muskitta), terkait dengan dimensi responsivitas kerja dalam pelayanan oleh para pegawai di lokasi riset ini. Ketiga informan ini mengemukakan bahwa:

“Kami selaku unsur pimpinan selalu menandakan peningnya komitmen dan kemauan para pegawai dapat benar-benar mewujudkan tingkat responsivitas yang tinggi dalam mengemban tugas pemberian pelayanan administrasi bagi pemenuhan harapan dan kebutuhan dari pimpinan unit-unit terkait di bagian ini. Terkait dengan hal ini, dalam realitasnya harus diakui bahwa memang tingkat responsivitas kerja dalam pemberian pelayanan oleh para pegawai tersebut diupayakan dapat ditingkatkan. Namun ternyata belum sepenuhnya optimal sebagaimana yang diharapkan.” (Wawancara, tanggal 19 Agustus 2023).

Wawancara dengan informan Kepala Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan (Bapak J. Rinaldo Diets), Kasubag Penyusunan Program (Ibu Va. W. Sari Indah), Kasubag Bina Mental Spiritual (Ibu A. Aboda) mengenai dimensi responsivitas kerja pegawai pemberian pelayanan. Ketiga informan ini kemudian menegaskan pula bahwa:

“Kami selaku unsur pimpinan selalu menandakan peningnya komitmen dan kemauan para pegawai dalam mengemban tugas pemberian pelayanan administrasi bagi pemenuhan harapan dan kebutuhan dari pimpinan unit-unit terkait di bagian ini. Terkait dengan hal ini, dalam realitasnya harus diakui bahwa memang tingkat produktivitas pelayanan oleh para pegawai tersebut diupayakan dapat ditingkatkan. Namun ternyata belum sepenuhnya optimal sebagaimana yang diharapkan.” (Wawancara, tanggal 20 Agustus 2023).

Wawancara dengan informan staf Bagian Administrasi Pembangunan (Ibu G. Sawi, Bapak R. Maramoy, dan Bapak R. Sirua), tentang dimensi responsivitas kerja pegawai pada Bagian Administrasi Pembangunan Setda Kabupaten Kaimana. Ketiga informan ini lantas mengungkapkan bahwa:

“Kami selaku unsur pimpinan selalu menandakan peningnya komitmen dan kemauan para pegawai dalam mengemban

tugas pemberian pelayanan administrasi bagi pemenuhan harapan dan kebutuhan dari pimpinan unit-unit terkait di Bagian ini. Terkait dengan hal ini, dalam realitasnya harus diakui bahwa memang tingkat responsivitas kerja dalam proses pemberian pelayanan oleh para pegawai tersebut diupayakan dapat ditingkatkan. Namun ternyata belum sepenuhnya optimal sebagaimana yang diharapkan.” (Wawancara, tanggal 20 Agustus 2023).

Data dan informasi dari para informan diatas memperlihatkan dimensi responsivitas kerja dalam proses pemberian pelayanan administrasi berupa pengurusan dan pembuatan surat-surat dan dokumen-dokumen yang dibutuhkan pimpinan unit-unit kerja di lokasi riset ini berada dalam kondisi yang belum sepenuhnya optimal seperti yang diharapkan.

3. **Responsibilitas Pelayanan Pegawai**

Responsibilitas pelayanan pegawai merupakan salah satu dimensi yang digunakan untuk mengukur tingkat kinerja pelayanan yang ditampilkan oleh para pegawai dalam mengemban tugas pelayanan administratif di suatu kantor, termasuk pada bagian administrasi pembangunan Setda Kabupaten Kaimana. *Responsibility* atau responsibilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan publik itu dilakukann tanpa melanggar ketentuan yang telah ditetapkan. Atau kerelaan untuk menolong masyarakat dan menyelenggarakan pelayanan secara ikhlas (Zethaml, Parasuraman, dan Berry, 1990). Jadi, *responsibility* atau 8 responsibilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan publik itu dilakukan tanpa melanggar ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan (Lenvine, 1988). Atau pendapat Robin yang dikutip dalam Marifah (2005: 77), bahwa responsibilitas adalah ukuran yang menunjukkan tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pemerintahan dengan

hukum atau peraturan dan prosedur kerja yang telah ditetapkan.

Guna mengetahui gambaran mengenai responsibilitas pelayanan oleh para pegawai di lokasi riset ini, dilakukan wawancara dengan para informan.. Wawancara dengan informan Asisten I Bidang Pemerintahan Kabupaten Kaimana (Bapak L. Rumpumbo), dan Kabag Administrasi Pembangunan (Bapak A. Elias Thie) tentang dimensi responsivitas kerja para pegawai dalam pemberian pelayanan di Bagian ini. Kedua informan ini pada dasarnya mengemukakan bahwa:

“Kami selaku unsur pimpinan selalu menandakan peningnya komitmen dan kemauan para pegawai dalam mengemban tugas pemberian pelayanan administrasi berupa pengurusan dan pembuatan surat-surat dan dokumen-dokumen bagi upaya pemenuhan harapan dan kebutuhan dari pimpinan unit-unit terkait di Bagian ini. Terkait dengan hal ini, dalam realitasnya harus diakui bahwa memang tingkat responsibilitas kerjas dalam proses pelayanan oleh para pegawai tersebut diupayakan dapat tingkatkan. Namun ternyata belum sepenuhnya optimal sebagaimana yang diharapkan.” (Wawancara, tanggal 18 Agustus 2023).

Wawancara dengan informan Kabag Pemerintahan (Bapak F. E. Beruatwarin), Kabag Organisasi (Bapak A. Artanto), dan Kasubag Pelayanan Publik dan Tatalaksana (Bapak B. Muskitta), terkait dengan dimensi responsibilitas kerja dalam pelayanan oleh para pegawai di Bagian Administrasi Pembangunan. Ketiga informan latas mengemukakan bahwa:

“Kami selaku unsur pimpinan selalu menandakan peningnya komitmen dan kemauan para pegawai dalam mengemban tugas pemberian pelayanan administrasi berupa pengurusan pembuatan surat-surat dan dokumen-dokumen bagi pemenuhan harapan dan kebutuhan dari pimpinan unit-unit terkait di bagian ini. Terkait dengan hal ini, dalam realitasnya harus diakui bahwa

memang tingkat responsibilitas pelayanan administrasi oleh para pegawai tersebut diupayakan dapat tingkatkan. Namun ternyata belum sepenuhnya optimal sebagaimana yang diharapkan.” (Wawancara, tanggal 19 Agustus 2023).

Wawancara dengan informan Kasubag Evaluasi dan Pelaporan (Bapak J. Rinaldo Diets), Kasubag Penyusunan Program (Ibu V. W. Sari Indah), Kasubag Bina Mental Spiritual (Ibu A. Aboda) mengenai dimensi responsivitas kerja pegawai pemberian pelayanan. Ketiga informan ini kemudian menegaskan pula bahwa:

“Kami selaku unsur pimpinan selalu menandakan peningnya komitmen dan kemauan para pegawai dalam mengemban tugas pemberian pelayanan administrasi bagi pemenuhan harapan dan kebutuhan dari pimpinan unit-unit terkait di bagian ini. Terkait dengan hal ini, dalam realitasnya harus diakui bahwa memang tingkat responsibilitas kerja pelayanan oleh para pegawai tersebut diupayakan dapat tingkatkan. Namun ternyata belum sepenuhnya optimal sebagaimana yang diharapkan.” (Wawancara, tanggal 20 Agustus 2023).

Wawancara dengan informan staf Bagian Administrasi Pembangunan (Ibu G. Sawi, Bapak R. Maramoy, dan Bapak R. Sirua), tentang dimensi responsivitas kerja pegawai pada Bagian Administrasi Pembangunan Setda Kabupaten Kaimana. Ketiga informan ini lantas mengungkapkan bahwa:

“Kami selaku staf pada bagian mengetahui pimpinan selalumenandakan pentingnya komitmen dan kemauan para pegawai dalam mengemban tugas pemberian pelayanan administrasi seperti pengurusan dan pembuatan surat-surat dan dokumen-dokumen bagi pemenuhan harapan dan kebutuhan dari pimpinan unit-unit terkait di Bagian ini. Terkait dengan hal ini, dalam realitasnya harus diakui bahwa memang tingkat responsibilitas pelayanan oleh para

pegawai tersebut diupayakan dapat meningkatkan. Namun ternyata belum sepenuhnya optimal sebagaimana yang diharapkan.” (Wawancara, tanggal 20 Agustus 2023).

Data dan informasi dari para informan diatas memperlihatkan dimensi tanggung jawab dalam pemberian pelayanan oleh para pegawai pada lokasi riset ini kepada pimpinan unit-unit kerja terkait memang berada dalam kondisi yang belum optimal sebagaimana yang diharapkan.

4. Efektivitas Pelayanan Pegawai

Efektivitas pelayanan pegawai merupakan salah satu dimensi digunakan untuk mengukur tingkat kinerja pelayanan yang ditampilkan oleh para pegawai dalam mengemban tugas pelayanan administratif di suatu kantor, termasuk pada bagian administrasi pembangunan Setda Kabupaten Kaimana. Efektivitas adalah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan baik dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi pemerintahan. Akan tetapi, pencapaian ini harus juga mengacu pada visi pemerintahan (Mukarom & Laksana, 2016: 60).

Guna mengetahui gambaran mengenai efektivitas kerja dalam pelayanan oleh para pegawai di Bagian Administrasi Pembangunan Setda Kabupaten Kaimana, dilakukan wawancara dengan para informan. Wawancara dengan informan Asisten I Bidang Pemerintahan Kabupaten Kaimana (Bapak L. Rumpumbo), dan Kabag Administrasi Pembangunan (Bapak A. Elias Thie) tentang dimensi efektivitas kerja para pegawai dalam pemberian pelayanan administrasi di bagian ini. Kedua informan ini pada dasarnya mengemukakan bahwa:

“Kami selaku unsur pimpinan selalu menandakan peningnya komitmen dan kemauan para pegawai dalam mengemban tugas pemberian pelayanan administrasi bagi pemenuhan harapan dan kebutuhan dari pimpinan unit-unit terkait di bagian ini. Terkait dengan hal ini, dalam realitasnya

harus diakui bahwa memang tingkat efektivitas kerja dalam proses pemberian pelayanan oleh para pegawai tersebut bagi pimpinan unit-unit kerja terkait telah diupayakan dapat ditingkatkan. Bahwa tingkat efektivitas kerja oleh para pegawai dalam proses pelayanan administrasi bagi pimpinan unit-unit kerja terkait, berada dalam kondisi cukup optimal sebagaimana yang diharapkan.” (Wawancara, tanggal 18 Agustus 2023).

Dilakukan pula wawancara dengan informan Kabag Pemerintahan (Bapak F. E. Beruatarin), Kabag Organisasi (Bapak A. Artanto), dan Kasubag Pelayanan Publik dan Tatalaksana (Bapak B. Muskitta), terkait dengan dimensi akuntabilitas kerja dalam proses pelayanan oleh para pegawai di lokasi bagian administrasi pembangunan. Ketiga informan lantas mengemukakan bahwa:

“Kami selaku unsur pimpinan selalu menandakan peningnya komitmen dan kemauan para pegawai dalam mengemban tugas pemberian pelayanan administrasi berupa pengurusan pembuatan surat-surat dan dokumen-dokumen bagi pemenuhan harapan dan kebutuhan dari pimpinan unit-unit terkait di bagian ini. Terkait dengan hal ini, dalam realitasnya harus diakui bahwa memang tingkat akuntabilitas kerja dalam proses pemberian pelayanan administrasi berupa pengurusan dan pembuatan surat-surat dan dokumen-dokumen yang dibutuhkan pimpinan unit-unit kerja terkait oleh para pegawai tersebut diupayakan dapat ditingkatkan. Bahwa tingkat efektivitas pelayanan administrasi oleh para pegawai bagi pimpinan unit-unit kerja, berada dalam kondisi cukup optimal seperti yang diharapkan.” (Wawancara, tanggal 19 Agustus 2023).

Wawancara dengan informan Kasubag Evaluasi dan Pelaporan (Bapak J. Rinaldo Diets), Kasubag Penyusunan Program (Ibu V. W. Sari Indah), Kasubag Bina Mental Spiritual (Ibu A. Aboda) mengenai dimensi efektivitas kerja para pegawai dalam proses pemberian pelayanan

pada bagian administrasi pembangunan. Ketiga informan ini kemudian menegaskan pula bahwa:

“Kami selaku unsur pimpinan selalu menandakan pentingnya komitmen dan kemauan para pegawai dalam mengemban tugas pemberian pelayanan administrasi bagi pemenuhan harapan dan kebutuhan dari pimpinan unit-unit terkait di bagian ini. Terkait dengan hal ini, dalam realitasnya harus diakui bahwa memang tingkat efektivitas kerja dalam proses pemberian pelayanan oleh para pegawai tersebut bagi pemenuhan harapan dan kebutuhan pimpinan unit-unit kerja terkait diupayakan dapat tingkatkan. Bahwa tingkat efektivitas kerja oleh para pegawai dalam proses pelayanan administrasi bagi pimpinan unit-unit kerja terkait, berada dalam kondisi sepenuhnya optimal sebagaimana yang diharapkan.” (Wawancara, tanggal 20 Agustus 2023).

Wawancara dengan informan staf Bagian Administrasi Pembangunan (Ibu G. Sawi, Bapak R. Maramoy, dan Bapak R. Sirua), tentang dimensi efektivitas kerja dalam pelayanan administrasi oleh para pegawai pada lokasi riset ini. Ketiga informan ini mengungkapkan bahwa:

“Kami selaku staf pada bagian mengetahui pimpinan selalumenandakan pentingnya komitmen dan kemauan para pegawai dalam mengemban tugas pemberian pelayanan administrasi seperti pengurusan dan pembuatan surat-surat dan dokumen-dokumen bagi pemenuhan harapan dan kebutuhan dari pimpinan unit-unit terkait di bagian ini. Terkait dengan hal ini, dalam realitasnya harus diakui bahwa memang tingkat akuntabilitas kerja dalam proses pelayanan oleh para pegawai tersebut diupayakan dapat tingkatkan. Bahwa efektivitas kerja pegawai dalam pelayanan administrasi bagi pimpinan unit-unit kerja berada dalam kondisi cukup optimal sebagaimana yang diharapkan.” (Wawancara, tanggal 20 Agustus 2023).

Data dan informasi dari para informan diatas memperlihatkan dimensi efektivitas kerja dalam pemberian pelayanan oleh para pegawai pada lokasi riset ini kepada pimpinan unit-unit kerja terkait memang berada dalam kondisi cukup optimal sebagaimana yang diharapkan.

5. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Kinerja

a) Faktor Pengetahuan Kerja Pegawai

Pengetahuan kerja pegawai merupakan salah satu faktor yang memiliki pengaruh menjadi pendukung atau penghambat tingkat kinerja pegawai dalam proses pemberian pelayanan administrasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan pada suatu unit organisasi atau bagian organisasi. Pengetahuan mencerminkan kemampuan kognitif seorang pegawai berupa kemampuan untuk mengenal, memahami, menyadari dan menghayati suatu tugas atau pekerjaan. Karena itu pengetahuan seseorang pegawai dapat dikembangkan melalui pendidikan, baik formal maupun non formal serta pengetahuan. Pendidikan membekali seseorang dengan dasar-dasar pengetahuan, teori, logika, pengetahuan umum, kemampuan analisis serta pengembangan watak dan kepribadian (Robbins & Judge, 2012). Dikemukakan oleh Ria Puspita (2018: 68), bahwa pengetahuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di suatu organisasi.

Guna mengetahui gambaran tentang efektivitas kerja dalam pelayanan oleh para pegawai di Bagian Administrasi Pembangunan Setda Kabupaten Kaimana, dilakukan wawancara dengan para informan. Wawancara dengan informan Asisten I Bidang Pemerintahan Kabupaten Kaimana (Bapak L. Rumpumbo), dan Kabag Administrasi Pembangunan (Bapak A. Elias Thie) tentang tingkat pengetahuan kerja para pegawai dalam pemberian pelayanan

administrasi di Bagian ini. Kedua informan ini pada dasarnya mengemukakan bahwa:

“Selaku pimpinan selalu berusaha untuk memberikan bimbingan dan pengarahan mengenai batasan tugas dan fungsi bagi para pegawai di bagian ini, terutama tugas dan fungsi pelayanan administrasi kepada unsur-unsur pimpinan terkait, sehingga diharapkan memberikan dampak bagi peningkatan kinerja para pegawai dalam proses pemberian pelayanan administrasi dimaksud. Secara umum harus diakui, memang para pegawai pada bagian administrasi pembangunan memiliki tingkat pengetahuan kerja cukup baik hal ini memberikan pengaruh terhadap tingkat kinerja yang dicapai mereka.” (Wawancara, 18 Agustus 2023).

Dilakukan wawancara dengan informan Kabag Pemerintahan (Bapak F. E. Beruatwarin), Kabag Organisasi (Bapak A. Artanto), dan Kasubag Pelayanan Publik dan Tatalaksana (Bapak B. Muskitta), terkait dengan faktor pengetahuan kerja pegawai dalam proses pelayanan oleh para pegawai di lokasi riset ini. Ketiga informan lantas mengemukakan bahwa:

“Selaku unsur pimpinan selalu berupaya untuk memberikan bimbingan dan pengarahan mengenai batasan tugas dan fungsi yang diemban oleh para pegawai di bagian ini, terutama tugas dan fungsi pelayanan administrasi kepada unsur-unsur pimpinan terkait, sehingga diharapkan dapat memberikan dampak bagi peningkatan kinerja para pegawai dalam proses pemberian pelayanan administrasi dimaksud. Dan secara umum harus diakui bahwa memang para pegawai pada bagian administrasi pembangunan memiliki tingkat pengetahuan kerja cukup baik sehingga dapat memberikan pengaruh terhadap tingkat kinerja yang dicapai

mereka.” (Wawancara, 18 Agustus 2023).

Wawancara dengan informan Kasubag Evaluasi dan Pelaporan (Bapak J. Rinaldo Diets), Kasubag Penyusunan Program (Ibu V. W. Sari Indah), Kasubag Bina Mental Spiritual (Ibu A. Aboda) mengenai dimensi efektivitas kerja para pegawai dalam proses pemberian pelayanan pada bagian administrasi pembangunan. Ketiga informan ini kemudian menegaskan pula bahwa:

“Selaku unsur pimpinan selalu berusaha untuk memberikan bimbingan dan pengarahan mengenai batasan tugas dan fungsi yang diemban oleh para pegawai di bagian ini, terutama tugas dan fungsi pelayanan administrasi kepada unsur-unsur pimpinan terkait, sehingga diharapkan dapat memberikan dampak bagi peningkatan kinerja para pegawai dalam proses pemberian pelayanan administrasi dimaksud. Dan secara umum harus diakui bahwa memang para pegawai pada bagian administrasi pembangunan memiliki tingkat pengetahuan kerja cukup baik hal ini memberikan pengaruh terhadap tingkat kinerja yang dicapai mereka.” (Wawancara, 18 Agustus 2023).

Wawancara dengan informan staf Bagian Administrasi Pembangunan (Ibu G. Sawi, Bapak Robianus Maramoy, dan Bapak R. Sirua), tentang dimensi efektivitas kerja dalam pelayanan administrasi oleh para pegawai di lokasi riset ini. Ketiga informan ini mengungkapkan bahwa:

“Selaku staf selalu berusaha untuk memperhatikan dan memahami pengarahan dan bimbingan yang diberikan oleh pimpinan mengenai batasan tugas dan fungsi yang diemban oleh para pegawai di bagian ini, termasuk tata cara mengerjakannya, terutama berkenaan dengan tugas dan fungsi pelayanan administrasi kepada unsur-unsur pimpinan terkait, sehingga

dapat memberikan dampak bagi peningkatan kinerja para pegawai dalam proses pemberian pelayanan administrasi dimaksud. Diakui bahwa memang para pegawai pada bagian administrasi pembangunan memiliki tingkat pengetahuan kerja cukup baik, hal ini memberikan pengaruh terhadap tingkat kinerja yang dicapai mereka.” (Wawancara, 18 Agustus 2023).

Data dan informasi dari para informan tentang tingkat pengetahuan kerja yang dimiliki para pegawai dalam mengemban tugas dan fungsi pemberian pelayanan administrasi di lokasi riset ini berada dalam kondisi cukup baik, hal ini memang dapat mempengaruhi tingkat kinerja yang dicapai para pegawai.

b) Faktor Ketrampilan Kerja Pegawai

Ketrampilan kerja pegawai merupakan salah satu faktor yang memiliki pengaruh yang dapat menjadi pendukung atau penghambat tingkat kinerja pegawai dalam proses pemberian pelayanan administrasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan pada suatu unit organisasi atau bagian organisasi. Menurut The Liang Gie (2003: 85) bahwa ketrampilan merupakan pemahaman seseorang akan suatu metode (cara, teknik), pengetahuan dan teori, yang dapat mempraktikannya dalam kehidupan sehari-hari atau dalam organisasi telah menunjukkan bahwa seseorang itu memiliki ketrampilan. Ketrampilan yang lebih sesuai dengan kondisi aparat pemerintahan.

Ditambahkan pula bahwa kegiatan menuntut pengetahuan dan ketrampilan selain dilakukan melalui suatu sekolah, lembaga pendidikan, atau kursus dapat ditempuh setiap belajar sendiri dengan mengembangkan berbagai ketrampilan belajar. Ketrampilan belajar banyak sekali macamnya, yaitu ketrampilan mencatat bacaan, ketrampilan memusatkan perhatian, ketrampilan berpikir, khususnya berpikir

secara lincah (The Liang Gie, 2003: 72). Guna mengetahui data dan informasi dari para riset ini mengenai tingkat ketrampilan kerja pegawai dalam mengemban tugas dan fungsi pelayanan di lokasi riset ini, wawancara dengan para informan tentang faktor ketrampilan kerja pegawai tersebut. Wawancara dengan informan Asisten I Bidang Pemerintahan Kabupaten Kaimana (Bapak L. Rumpumbo), dan Kepala Bagian Administrasi Pembangunan (Bapak A. Elias Thie) tentang tingkat ketrampilan kerja para pegawai dalam pemberian pelayanan administrasi di lokasi riset ini. Kedua informan tersebut memberikan tanggapannya bahwa:

“Selaku pimpinan selalu berupaya untuk meningkatkan tingkat ketrampilan kerja para pegawai melalui kegiatan belajar, lembaga pendidikan dan pelatihan (diklat), serta kursus-kursus sesuai dengan kebutuhan unit-unit organisasi atau unit-unit kerja masing-masing. Dengan upaya yang kami lakukan tersebut, dapat meningkatkan tingkat ketrampilan dari para pegawai di unit organisasi masing-masing. Ketrampilan kerja yang dimiliki pegawai tersebut, diantara ketrampilan mencatat bacaan, ketrampilan memusatkan perhatian, dan ketrampilan berpikir, dan ketrampilan mengerjakan tugas atau pekerjaan yang diembannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja pelayanan administrasi di bagian administrasi pembangunan ini, dalam kondisi cukup baik seperti yang diharapkan.” (Wawancara, tanggal 18 Agustus 2023).

Dilakukan wawancara dengan informan Kabag Pemerintahan (Bapak F. E. Beruatwarin), Kabag Organisasi (Bapak A. Artanto), dan Kasubag Pelayanan Publik dan Tatalaksana (Bapak B. Muskitta), terkait dengan dimensi akuntabilitas kerja dalam proses pelayanan oleh para pegawai di lokasi

riset ini. Ketiga informan mengemukakan bahwa:

“Selaku pimpinan selalu berupaya untuk meningkatkan tingkat ketrampilan kerja para pegawai melalui kegiatan belajar, lembaga pendidikan dan pelatihan (diklat), serta kursus-kursus sesuai dengan kebutuhan unit-unit organisasi atau unit-unit kerja masing-masing. Dengan upaya yang kami lakukan tersebut, dapat meningkatkan tingkat ketrampilan dari para pegawai di unit organisasi masing-masing. Ketrampilan kerja dimiliki pegawai tersebut, berupa ketrampilan mencatat bacaan, ketrampilan memusatkan perhatian, dan ketrampilan berpikir, dan ketrampilan mengerjakan tugas atau pekerjaan yang diembannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja pelayanan administrasi di bagian administrasi pembangunan ini, dalam kondisi cukup baik seperti yang diharapkan.” (Wawancara, tanggal 18 Agustus 2023).

Wawancara dengan informan Kasubag Evaluasi dan Pelaporan (Bapak J. Rinaldo Diets), Kasubag Penyusunan Program (Ibu V. W. Sari Indah), Kasubag Bina Mental Spiritual (Ibu A. Aboda) mengenai dimensi efektivitas kerja para pegawai dalam proses pemberian pelayanan di lokasi riset ini. Ketiga informan ini menegaskan pula bahwa:

“Selaku pimpinan selalu berupaya untuk meningkatkan tingkat ketrampilan kerja para pegawai melalui kegiatan belajar, lembaga pendidikan dan pelatihan, serta kursus-kursus sesuai kebutuhan unit-unit organisasi atau unit-unit kerja masing-masing. Dengan upaya yang kami lakukan tersebut, dapat meningkatkan tingkat ketrampilan dari para pegawai di unit organisasi masing-masing. Ketrampilan kerja yang dimiliki pegawai itu, seperti ketrampilan mencatat bacaan, ketrampilan memusatkan perhatian, dan ketrampilan berpikir, dan ketrampilan mengerjakan

tugas atau pekerjaan yang diembannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja pelayanan administrasi di bagian administrasi pembangunan ini, dalam kondisi cukup baik seperti yang diharapkan.” (Wawancara, tanggal 19 Agustus 2023).

Wawancara dengan informan staf Bagian Administrasi Pembangunan (Ibu Gilda Sawi, Bapak Robianus Maramoy, dan Bapak Rudi Sirua), tentang dimensi efektivitas kerja dalam pelayanan administrasi oleh para pegawai pada lokasi riset ini. Ketiga informan ini mengungkapkan bahwa:

“Selaku staf selalu berupaya untuk meningkatkan tingkat ketrampilan kerja para pegawai melalui kegiatan belajar, lembaga pendidikan dan pelatihan (diklat), serta kursus-kursus sesuai dengan kebutuhan unit-unit organisasi atau unit-unit kerja masing-masing. Dengan upaya yang kami lakukan tersebut, dapat meningkatkan tingkat ketrampilan dari para pegawai di unit organisasi masing-masing. Ketrampilan kerja yang dimiliki pegawai tersebut, diantara ketrampilan mencatat bacaan, ketrampilan memusatkan perhatian, dan ketrampilan berpikir, dan ketrampilan mengerjakan tugas atau pekerjaan yang diembannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja pelayanan administrasi di bagian administrasi pembangunan ini, dalam kondisi cukup baik seperti yang diharapkan.” (Wawancara, tanggal 20 Agustus 2023).

Data dan informasi dari para informan diatas tentang tingkat ketrampilan kerja yang dimiliki para pegawai pemberian pelayanan administrasi di lokasi riset ini berada dalam kondisi cukup baik, dan arti para pegawai cukup trampil, sehingga hal ini dapat mempengaruhi tingkat kinerja yang dicapai.

c) Faktor Kompetensi Kerja Pegawai

Kompetensi kerja pegawai merupakan salah satu faktor yang memiliki pengaruh yang dapat menjadi pendukung atau penghambat tingkat kinerja pegawai dalam proses pemberian pelayanan administrasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan pada suatu unit organisasi atau bagian organisasi. Menurut Wibowo (2007: 86), kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan ketrampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Spencer dan Spenser (1993: 9) menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengidkasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu setiap lama. Kompetensi merupakan dimensi perilaku yang berada di belakang kinerja kompeten. Sering dinamakan kompetensi perilaku, karena dimaksudkan untuk menjelaskan bagaimana orang berperilaku ketika mereka menjalankan peranannya dengan baik (Amstrong dan Baron, 1998: 298). Perilaku apabila didefinisikan sebagai kompetensi dapat diklasifikasi sebagai: a) Memahami apa yang perlu dilakukan dalam bentuk alasan kritis, kapabilitas strategik, dan pengetahuan bisnis; b) Membuat pekerjaan yang dilakukan melalui: dorongan prestasi, pendekatan proaktif, percaya diri, kontrol, fleksibilitas, berkepentingan dengan efektivitas, persuasi dan pengaruh; serta c) Membawa serta orang dengan motivasi, ketrampilan antar pribadi,

berkepentingan dengan hasil, persuasi dan pengaruh (Wibowo, 2007:88).

Guna mengetahui data dan informasi dari para informan riset ini mengenai tingkat kompetensi kerja pegawai dalam mengemban tugas dan fungsi pelayanan pada lokasi riset ini, dilakukan pendekatan dan wawancara dengan para informan tentang faktor kompetensi kerja pegawai tersebut. Wawancara dengan informan Asisten I Bidang Pemerintahan Kabupaten Kaimana (Bapak L. Rumpumbo), dan Kepala Bagian Administrasi Pembangunan (Bapak A. Elias Thie) tentang tingkat ketrampilan kerja para pegawai dalam pemberian pelayanan administrasi di bagian administrasi pembangunan tersebut. Kedua informan tersebut lantas memberikan tanggapannya bahwa:

“Selaku pimpinan selalu berupaya untuk meningkatkan tingkat kompetensi kerja para pegawai melalui pelibatan dalam kegiatan belajar, lembaga pendidikan dan pelatihan (diklat), serta kursus-kursus dan pendidikan akademik sesuai dengan kebutuhan unit-unit organisasi atau unit-unit kerja masing-masing. Dengan upaya yang kami lakukan tersebut, dapat meningkatkan tingkat ketrampilan dari para pegawai di unit organisasi masing-masing. Ketrampilan kerja yang dimiliki pegawai tersebut, antara ketrampilan mencatat bacaan, ketrampilan memusatkan perhatian, dan ketrampilan berpikir, dan ketrampilan mengerjakan tugas atau pekerjaan yang diembannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja pelayanan administrasi di bagian administrasi pembangunan ini, dalam kondisi cukup baik seperti yang diharapkan.” (Wawancara, tanggal 18 Agustus 2023).

Dilakukan pula wawancara dengan informan Kabag Pemerintahan (Bapak F. E. Beruatarin), Kabag

Organisasi (Bapak A. Artanto), dan Kasubag Pelayanan Publik dan Tatalaksana (Bapak B. Muskitta), terkait dengan pengaruh faktor kompetensi kerja pegawai dalam meningkatkan kinerja proses pelayanan oleh para pegawai di Bagian Administrasi Pembangunan. Ketiga informan lantas mengemukakan bahwa:

“Selaku pimpinan selalu berupaya untuk meningkatkan tingkat kompetensi kerja para pegawai melalui keikutsertaan dalam kegiatan belajar, lembaga pendidikan dan pelatihan (diklat), serta kursus-kursus dan pendidikan akademik sesuai dengan kebutuhan unit-unit organisasi atau unit-unit kerja masing-masing. Dengan upaya yang kami lakukan tersebut, dapat meningkatkan tingkat ketrampilan dari para pegawai di unit organisasi masing-masing. Kompetensi kerja yang dimiliki pegawai tersebut, diantara ketrampilan mencatat bacaan, ketrampilan memusatkan perhatian, dan ketrampilan berpikir, dan ketrampilan mengerjakan tugas atau pekerjaan yang diembannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja pelayanan administrasi di bagian administrasi pembangunan ini, dalam kondisi cukup baik seperti yang diharapkan.” (Wawancara, tanggal 18 Agustus 2023).

Wawancara dengan informan Kasubag Evaluasi dan Pelaporan (Bapak J. Rinaldo Diets), Kasubag Penyusunan Program (Ibu V. W. Sari Indah), Kasubag Bina Mental Spiritual (Ibu A. Aboda) mengenai faktor kompetensi kerja para pegawai dalam proses pemberian pelayanan pada lokasi riset ini. Ketiga informan ini menegaskan bahwa:

“Selaku pimpinan selalu berupaya untuk meningkatkan tingkat kompetensi kerja para pegawai melalui pelibatan dalam kegiatan belajar, lembaga pendidikan dan pelatihan (diklat), serta kursus-kursus dan

pendidikan akademik sesuai dengan kebutuhan unit-unit organisasi atau unit-unit kerja masing-masing. Dengan upaya yang kami lakukan tersebut, dapat meningkatkan tingkat ketrampilan dari para pegawai di unit organisasi masing-masing. Ketrampilan kerja yang dimiliki pegawai tersebut, diantara ketrampilan mencatat bacaan, ketrampilan memusatkan perhatian, dan ketrampilan berpikir, dan ketrampilan mengerjakan tugas atau pekerjaan yang diembannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja pelayanan administrasi di bagian administrasi pembangunan ini, dalam kondisi cukup baik seperti yang diharapkan.” (Wawancara, tanggal 19 Agustus 2023).

Wawancara dengan informan staf Bagian Administrasi Pembangunan (Ibu G. Sawi, Bapak. Maramoy, dan Bapak R. Sirua), tentang dimensi efektivitas kerja dalam pelayanan administrasi oleh para pegawai pada Bagian Administrasi Pembangunan Setda Kabupaten Kaimana. Ketiga informan ini mengungkapkan:

“Selaku pimpinan selalu berupaya untuk meningkatkan tingkat kompetensi kerja para pegawai melalui pelibatan pada kegiatan belajar, lembaga pendidikan dan pelatihan (diklat), serta kursus-kursus dan pendidikan akademik sesuai dengan kebutuhan unit-unit organisasi atau unit-unit kerja masing-masing. Dengan upaya yang kami lakukan tersebut, dapat meningkatkan tingkat ketrampilan dari para pegawai di unit organisasi masing-masing. Ketrampilan kerja yang dimiliki pegawai tersebut, diantara ketrampilan mencatat bacaan, ketrampilan memusatkan perhatian, dan ketrampilan berpikir, dan ketrampilan mengerjakan tugas atau pekerjaan yang diembannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja pelayanan administrasi di bagian administrasi pembangunan ini, dalam kondisi cukup

baik seperti yang diharapkan” (Wawancara, tanggal 20 Agustus 2023).

Data dan informasi dari para informan tentang tingkat kompetensi kerja yang dimiliki para pegawai dalam mengemban tugas dan fungsi pembeian pelayanan administrasi di bagian administrasi pembangunan sekretariat kabupaten Kaimana berada dalam kondisi cukup baik, dan hal ini mempengaruhi tingkat kinerja yang dicapai. Faktor Ketersediaan Fasilitas Kerja Ketersediaan fasilitas kerja merupakan salah satu faktor yang memiliki pengaruh yang dapat menjadi pendukung atau penghambat tingkat kinerja pegawai dalam proses pemberian pelayanan administrasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan pada suatu unit organisasi atau bagian organisasi. Para pegawai pada suatu organisasi dapat melaksanakan tugas pekerjaan dengan baik mencapai kinerja yang diharapkan. jika mereka dilengkapi dengan fasilitas kerja dan peralatan kerja yang mendukung. Sebaliknya para pegawai belum tentu melaksanakan pekerjaan dengan baik tanpa dilengkapi dengan fasilitas kerja dan peralatan kerja lainnya yang mendukung (Syarif Makmur, 2008:77).

Ketersediaan fasilitas kerja dan peralatan kerja sangat penting untuk mendukung para pegawai dengan tingkat pengetahuan, ketrampilan, kompetensi dan kemampuan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dalam menncapai kinerja yang telah ditetapkan. Ibarat sebuah mobil yang berteknologi canggih dan supir yang trampil, apabila mobil tersebut belum diisi bensin (minyak), mobil tersebut tidak dapat berjalan. Demikian perumpamaan peran sub-sub sistem pemberdayaan SDM yang saling mendukung dan saling memengaruhi dalam meraih kinerja yang diharapkan untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan. Manajer akan melakukan

segala upaya yang mungkin untuk memastikan bahwa halangan-halangan ditiadakan atau dikurangi sehingga staf dapat memberikan usaha mereka yang terbaik tanpa terganggu oleh halangan-halangan, rintangan-rintangan, atau penundaan-penundaan dengan menyiapkan fasilitas kerja, baik hard ware maupun soft ware (skill, pengetahuan, budaya organisasi, dan moral (Makmur, 2008).

Kaho (2002: 186) menyatakan faktor fasilitas dan peralatan tergolong penting dalam pelaksanaan dan penyelenggaraan aktivitas pemerintahan daerah. Dalam pengertian ini, fasilitas kerja, dan peralatan kerja adalah setiap benda atau alat yang dipergunakan untuk memperlancar atau mempermudah pekerjaan atau aktivitas pemerintahan daerah.

E. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

1. Kesimpulan

Sesuai dengan analisis hasil riset sebagaimana dipaparkan diatas, beberapa kesimpulan secara spesifik dikemukakan sebagai berikut:

a) Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi

Hasil analisis data dan pembahasannya diatas memperlihatkan gambaran mengenai kondisi kinerja para pegawai dalam proses meningkatkan pelayanan administrasi pada bagian administrasi pembangunan di Setda Kabupaten Kaimana, sebagai berikut:

(1) Responsivitas kerja pegawai. Tingkat responsivitas kerja para pegawai dalam upaya proses meningkatkan pelayanan administrasi berupa pembuatan dan penyampaian surat-surat dan dokumen-dokumen yang diharapkan dan dibutuhkan oleh para pimpinan unit-unit kerja terkait dengan bagian administrasi pembangunan tersebut dalam

praktiknya berada dalam kondisi cukup baik.

- (2) **Responsibilitas kerja pegawai.** Tingkat responsibilitas kerja para pegawai dalam upaya proses meningkatkan pelayanan administrasi berupa pembuatan dan penyampaian surat-surat dan dokumen-dokumen yang diharapkan dan dibutuhkan oleh para pimpinan unit-unit kerja terkait dengan bagian administrasi pembangunan tersebut dalam praktiknya berada dalam kondisi cukup baik.
 - (3) **Efektivitas kerja pegawai.** Tingkat efektivitas kerja para pegawai dalam upaya proses meningkatkan pelayanan administrasi berupa pembuatan dan penyampaian surat-surat dan dokumen-dokumen yang diharapkan dan dibutuhkan oleh para pimpinan unit-unit kerja terkait dengan bagian administrasi pembangunan tersebut dalam realitasnya berada dalam kondisi cukup baik.
- b) **Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambatnya**

Hasil analisis data dan pembahasannya diatas memperlihatkan bahwa gambaran mengenai pengaruh beberapa terhadap kondisi kinerja para pegawai dalam proses meningkatkan pelayanan administrasi pada bagian administrasi pembangunan di Setda kabupaten Kaimana, sebagai berikut:

- (1) **Faktor pengetahuan kerja.** Pengetahuan kerja cukup dimiliki oleh para pegawai dalam mengemban tugas pelayanan administrasi bagi pimpinan unit-unit terkait pengurusan dan pembuatan surat-surat dan dokumen-dokumen. Pengetahuan kerja mengenai batasan tugas, fungsi, wewenang dan tanggung jawab tersebut diperoleh melalui pemberian penjelasan dalam pengarahan dan bimbingan oleh pimpinan sekretariat

daerah kepada para pegawai saat awal penerimaan dan penempatan pada jabatan, hal ini dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pemberian pelayanan administrasi yang diharapkan.

- (2) **Faktor ketrampilan kerja.** Ketrampilan kerja cukup dimiliki oleh para pegawai dalam mengemban tugas pelayanan administrasi bagi pimpinan unit-unit terkait pengurusan dan pembuatan surat-surat dan dokumen-dokumen. Ketrampilan kerja tersebut diperoleh melalui pemberian penjelasan dalam pengarahan dan bimbingan, keterlibatan dalam pendidikan dan pelatihan, kursus, dan pendidikan akademik oleh pimpinan sekretariat daerah kepada para pegawai sehingga cukup berdampak bagi peningkatan kinerja yang diharapkan.
- (3) **Faktor kompetensi kerja.** Kompetensi kerja cukup dimiliki oleh para pegawai dalam mengemban tugas pelayanan administrasi bagi pimpinan unit-unit terkait pengurusan dan pembuatan surat-surat dan dokumen-dokumen. Kompetensi kerja tersebut diperoleh melalui pemberian penjelasan dalam pengarahan dan bimbingan, pendidikan dan pelatihan, serta pendidikan akademik oleh pimpinan sekretariat daerah kepada para pegawai sehingga mempengaruhi peningkatan kinerja yang diharapkan.
- (4) **Faktor ketersediaan fasilitas kerja.** Ketersediaan fasilitas kerja berupa peralatan kerja dan perabot kerja cukup dimiliki oleh para pegawai dalam mengemban tugas pelayanan administrasi bagi pimpinan unit-unit terkait pengurusan dan pembuatan surat-surat dan dokumen-dokumen. Ketersediaan kerja tersebut cukup mendukung proses pemberian penjelasan dalam pengarahan dan

bimbingan oleh pimpinan sekretariat daerah kepada para pegawai saat awal penerimaan dan penempatan pada jabatan.

Sesuai kesimpulan-kesimpulan khusus diatas, secara umum disimpulkan bahwa tingkat kinerja dalam meningkatkan pelayanan administrasi berupa pengurusan dan pembuatan surat-surat dan dokumen-dokumen yang diharapkan dan dibutuhkan pimpinan unit-unit kerja terkait berada dalam kondisi cukup baik, terutama dari dimensi responsivitas, tanggungjawab dan efektivitas kerja pegawai, dalam riset ini dipengaruhi oleh faktor pengetahuan kerja pegawai, ketrampilan kerja pegawai, kompetensi kerja pegawai, dan ketersediaan fasilitas kerja bagi para pegawai.

2. Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan-kesimpulan diatas, dapat kemukakan beberapa saran atau rekomendasi dalam penelitian ini agar mendapat perhatian dari pimpinan yang berkompeten, sebagai berikut:

a) Kinerja pegawai dalam meningkatkan pelayanan administrasi bagi pimpinan unit-unit kerja terkait, dan masyarakat perlu dilakukan oleh pimpinan yang berkompeten melalui berbagai cara berupa peningkatan tingkat responsivitas kerja, tanggungjawab kerja, dan efektivitas kerja pegawai dalam proses pemberian pelayanan administrasi kepada pimpinan unit-unit kerja terkait dan masyarakat.

b) Upaya-upaya peningkatan tingkat kinerja pegawai pelayanan administrasi bagi pimpinan unit-unit kerja terkait dan masyarakat, berupa peningkatan tingkat pengetahuan kerja pegawai, kompetensi kerja pegawai, dan penyediaan fasilitas kerja, serta peralatan kerja yang memadai dalam proses pemberian pelayanan administrasi secara baik dan optimal bagi pimpinan unit-unit kerja terkait seperti yang diharapkan.

REFERENSI

- Amstrong, & Baron. (1998). *Performance Management*. London: Institute Personal and Development.
- David, K., & Nestroom. (1996). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jilid 1 & 2. Jakarta: Gelora Aksara Pratama.
- Dwiyanto, A. (2006). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: UGM Press.
- Fadhila, M. (2012). *Desain Pembelajaran PAUD*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Gibson, J. L. (1997). *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Jordan, E. A. (2017). *Lingkungan Kerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Khairul, I. (2019). Deskripsi Reformasi Birokrasi Dalam Pelayanan Publik di Kabupaten Jembrana Provinsi Bali. *Ensiklopedia of Journal*, 2(1), 1–16.
- Kumorotomo, W. (1996). *Akuntabilitas Birokrasi Publik: Sketsa Pada Masa Transisi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.