

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Kebijakan dan Teori

1. Tinjauan Kebijakan

a. Pelayanan Publik

Amanat Undang-Undang Dasar tentang penyelenggaraan pelayanan publik dituangkan dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Dibentuknya undang-undang ini memiliki maksud untuk menjadi kepastian hukum dalam relasi masyarakat dengan penyelenggara dalam penyelenggaraan proses pelayanan publik. Dalam undang-undang ini juga dijelaskan pihak-pihak yang terlibat dalam proses pelayanan publik dalam Pasal 1 ayat (2) sampai ayat (6), sebagai berikut:

- 1) Penyelenggara pelayanan publik yang selanjutnya disebut Penyelenggara adalah setiap institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik.
- 2) Atasan satuan kerja penyelenggara adalah pimpinan satuan kerja yang membawahi secara langsung satu atau lebih satuan kerja yang melaksanakan pelayanan publik.
- 3) Organisasi penyelenggara pelayanan publik yang selanjutnya disebut Organisasi Penyelenggara adalah satuan kerja penyelenggara pelayanan publik yang berkedudukan di lingkungan institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik.

- 4) Pelaksana pelayanan publik yang selanjutnya disebut Pelaksana adalah pejabat, pegawai, petugas, dan setiap orang yang bekerja di dalam organisasi penyelenggara yang bertugas melaksanakan tindakan atau serangkaian tindakan pelayanan publik.
- 5) Masyarakat adalah seluruh pihak, baik warga negara maupun penduduk sebagai orang-perseorangan, kelompok, maupun badan hukum yang berkedudukan sebagai penerima manfaat pelayanan publik, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Pasal 5 ayat (1) tentang ruang lingkup pelayanan publik, menyebutkan bahwa ruang lingkup pelayanan publik meliputi pelayanan barang publik dan jasa publik serta pelayanan administratif yang diatur dalam peraturan perundang-undangan. Mengacu pada pasal tersebut dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa dalam pelayanan administratif merupakan bagian dari proses pelayanan publik yang menjadi tanggung jawab negara guna memenuhi kebutuhan warga negara sebagai penerima manfaat pelayanan publik dalam proses penyelenggaraan negara.

Selanjutnya, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik dibentuk sebagai acuan bagi seluruh penyelenggara pelayanan publik dalam pengelolaan dan pelaksanaan kegiatan pelayanan publik sesuai dengan kewenangannya. Hal ini guna mewujudkan hakikat pelayanan publik yaitu memberikan pelayanan publik yang prima kepada seluruh warga negara yang merupakan kewajiban aparatur negara sebagai abdi masyarakat.

Peraturan ini mengelompokkan Pelayanan Publik menjadi

- 1) Kelompok Pelayanan Administratif yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan oleh publik, misalnya status kewarganegaraan, sertifikat kompetensi, kepemilikan atau penguasaan terhadap suatu barang

dan sebagainya. Dokumen-dokumen ini antara lain Kartu Tanda Penduduk (KTP), Akte Pernikahan, Akte Kelahiran, Akte Kematian, Buku Pemilik Kendaraan Bermotor (STNK), Ijin Mendirikan Bangunan (IMB), Paspor, Sertifikat Kepemilikan/ Pengusaan Tanah dan sebagainya.

- 2) Kelompok Pelayanan Barang yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk/ jenis yang digunakan oleh publik, misalnya jaringan telpon, penyediaan tenaga listrik, air bersih dan sebagainya.
- 3) Kelompok Pelayanan Jasa yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk jasa yang dibutuhkan oleh publik, misalnya pendidikan, pemeliharaan kesehatan, penyelenggaraan transportasi, pos, dan sebagainya.

b. Desentralisasi Pelayanan Publik

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah mengatur tentang penyelenggaraan pemerintahan daerah yang pada pelaksanaannya diemban oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPR) dan masing-masing kepala daerah. DPRD dan kepala daerah memiliki kedudukan sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah yang diberi mandat rakyat guna menyelenggarakan Urusan Pemerintahan yang menjadi bagian dari tugas kepada daerah. Hal ini sebagaimana yang disebutkan dalam Pasal 1 ayat (2), bahwa pemerintahan daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan dewan perwakilan rakyat daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Tahun 1945. Pembentukan daerah pada dasarnya memiliki maksud meningkatkan kualitas pelayanan publik termasuk dalam pelayanan administratif

sehingga dapat mewujudkan peningkatan kesejahteraan warga di tingkat lokal.

c. Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil

Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2013 tentang Administrasi Kependudukan menyebutkan bahwa Administrasi Kependudukan merupakan serangkaian kegiatan penataan dan pengelolaan penerbitan dokumen serta Data Kependudukan melalui pendaftaran penduduk, pencatatan sipil, pengelolaan informasi Administrasi Kependudukan juga pendayagunaan keluarannya untuk keperluan pelayanan publik dan pembangunan sektor lain. Kemudian Pencatatan Sipil dimaknai sebagai pencatatan peristiwa penting yang dialami oleh seseorang selama proses pendaftaran Pencatatan Sipil di instansi pelaksana.

Secara lebih rinci, lingkup dari Peristiwa Kependudukan yakni kejadian-kejadian yang terjadi pada penduduk yang harus dilaporkan karena berdampak pada penerbitan dan perubahan Kartu Keluarga (KK), Kartu Tanda Penduduk (KTP), serta surat keterangan kependudukan lainnya seperti pindah datang, perubahan alamat, perubahan status tinggal terbatas menjadi status tinggal tetap. Kemudian lingkup dari Peristiwa Penting berupa kejadian-kejadian yang terjadi pada seseorang berupa kelahiran, kematian, perkawinan, perceraian, pengakuan anak, pengesahan anak, pengangkatan anak, perubahan nama hingga perubahan status kewarganegaraan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penyelenggaraan Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil guna mewujudkan ketertiban penyelenggaraan negara yang mengacu pada Pancasila dan Konstitusi Negara Republik Indonesia Undang-Undang Dasar 1945 pada dasarnya bersifat wajib memberikan perlindungan dan pengakuan, penetapan identitas pribadi dan status hukum setiap peristiwa demografis dan setiap peristiwa penting penduduk dan/atau Warga Negara Indonesia.

d. Aksesibilitas Pelayanan Publik

Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2020 tentang Aksesibilitas terhadap Pemukiman, Pelayanan Publik, dan Perlindungan dari Bencana Bagi Penyandang Disabilitas mengatur tentang penyelenggaraan pelayanan publik yang mudah diakses bagi penyandang disabilitas guna mewujudkan kesamaan hak dan kesempatan bagi Penyandang Disabilitas memperoleh kehidupan yang layak dan mandiri dengan adanya kemudahan akses terhadap Permukiman, Pelayanan Publik, dan perlindungan dari bencana.

Pasal 16 ayat (1) menyebutkan bahwa seluruh penyelenggara pelayanan publik wajib menyediakan pelayanan publik yang dapat dengan mudah diakses oleh Penyandang Disabilitas sesuai aturan perundang-undangan. Di Pasal 17 ayat (3) diperinci bahwa akses yang mudah mencakup sarana dan prasarana pelayanan publik. Kemudian Pasal 18 ayat (1) menyatakan bahwa penyelenggara Pelayanan Publik wajib memberikan pelayanan dengan fasilitas dan perlakuan yang optimal, wajar, dan bermartabat tanpa diskriminasi bagi Penyandang Disabilitas meliputi pendampingan, penerjemahan, asistensi, dan penyediaan fasilitas yang dapat dengan mudah diakses di tempat layanan publik tanpa memerlukan biaya tambahan; Penyediaan prasarana sarana yang dapat dengan mudah diakses Penyandang Disabilitas; dan Sistem informasi baik elektronik maupun non-elektronik yang dapat dengan mudah diakses oleh Penyandang Disabilitas. Dengan adanya undang-undang ini menegaskan bahwa seluruh kegiatan penyelenggaraan pelayanan publik harus memperhatikan aspek inklusivitas bagi kelompok rentan khususnya Penyandang Disabilitas melalui sarana, prasarana, maupun prosedur yang dapat dengan mudah diakses.

2. Tinjauan Teori

a. Pelayanan Publik

Pelayanan Publik menjadi perhatian utama publik dalam Proses Pemerintahan. Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 sebagai dasar penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia menyebutkan bahwa pelayanan publik merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Menurut Ibrahim (2008) kualitas pelayanan publik adalah sebuah kondisi dinamis yang berkaitan dengan hasil, jasa, manusia, proses, serta lingkungan di mana penilaian kualitas dilakukan pada saat terjadinya penyelenggaraan pelayanan publik tersebut. Kemudian menurut Adelina (2020) pelayanan publik dapat diartikan segala kegiatan yang dilakukan oleh suatu organisasi atau instansi sebagai bentuk pemenuhan kebutuhan masyarakat. Pelayanan dilakukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan berdasar kepada aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan oleh masing-masing organisasi atau instansi.

Secara lebih rinci Tjiptono dan Chandra (2016) menyebutkan atribut-atribut yang terlibat menilai kualitas pelayanan publik antara lain ketepatan waktu pelayanan yang didalamnya memperhatikan waktu tunggu pelayanan, waktu proses, keakuratan pelayanan yang meliputi tidak terjadi kesalahan, adanya kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan, kemudahan memperoleh pelayanan, seperti banyaknya pegawai yang memberikan pelayanan dan kondisi fasilitas penunjang pelayanan seperti komputer, kemudian kenyamanan dalam mendapatkan pelayanan berhubungan dengan lokasi, tempat penyelenggaraan pelayanan, tempat parkir, tersedianya informasi, ruang tunggu ber-AC, serta terjaganya kebersihan.

Pelayanan publik adalah hal prioritas bagi institusi yang bergerak di bidang jasa, baik itu institusi yang bersifat komersial maupun yang bersifat non-komersial. Namun dalam penyelenggaraannya terjadi perbedaan antara pelayanan yang diberikan oleh institusi yang bersifat komersial yang pada umumnya dikelola oleh pihak swasta dengan pelayanan yang diberikan oleh institusi non-komersial yang pada umumnya dikelola oleh pemerintah.

Pelayanan publik yang berasal dari institusi komersial menyelenggarakan kegiatan dengan berorientasi mencari keuntungan, sedangkan pelayanan publik yang berasal dari institusi non-komersial kegiatannya lebih berorientasi pada penyampaian layanan kepada masyarakat (layanan publik/umum) yang bersifat tidak mencari keuntungan tapi lebih berorientasi pengabdian pada masyarakat (Adelina, 2020). Dengan demikian dapat disimpulkan kalau pelayanan publik adalah seluruh bentuk jasa pelayanan baik berbentuk produk publik ataupun jasa publik yang pada prinsipnya merupakan tanggung jawab dan diberikan oleh Instansi pemerintah tingkat Pusat, tingkat daerah, dan di lingkup Badan Usaha Milik Negara ataupun Badan Usaha Milik Daerah dalam rangka penyelenggaraan peraturan perundang-undangan. Pelayanan publik merupakan upaya perwujudan keinginan dan kebutuhan rakyat yang dilaksanakan oleh penyelenggara negara

b. Asas-Asas Pelayanan Publik

Pelayanan publik dapat diartikan sebagai upaya perwujudan keinginan dan kebutuhan rakyat yang dilaksanakan oleh penyelenggara negara. Negara dibentuk oleh publik dengan memiliki tujuan untuk dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat itu sendiri. Untuk dapat mewujudkan pelayanan yang memuaskan dan dapat meningkatkan kualitas hidup masyarakat maka penyelenggaraan pelayanan harus

mampu memenuhi asas-asas pelayanan. Undang-Undang Pelayanan Publik Nomor 25 Tahun 2009 Pasal 4 mengatur beberapa asas yang harus diperhatikan dalam penyelenggaraan pelayanan publik, yaitu:

- 1) Kepentingan umum, berarti pemanfaatan, penggunaan, dan identifikasi pelayanan publik adalah untuk kepentingan umum.
- 2) Kepastian hukum, berarti pelayanan publik mempunyai dan menaati kepastian hukum khususnya dalam pemberian pelayanan.
- 3) Kesetaraan, berarti masyarakat mempunyai hak yang sama dalam menggunakan pelayanan publik.
- 4) Keseimbangan Hak dan Kewajiban, Peserta pelayanan publik mempunyai hak dan kewajiban yang sama.
- 5) Profesionalisme, berarti mereka yang terlibat dalam pelayanan publik harus melaksanakan tugasnya secara profesional.
- 6) Partisipatif, berarti semua pihak yang terlibat dalam pelayanan publik harus bersifat partisipatif.
- 7) Non-diskriminasi, berarti setiap orang tanpa terkecuali harus mengalami perlakuan yang sama atau non-diskriminatif.
- 8) Transparansi, berarti seluruh pihak yang terkait dalam proses pelayanan publik wajib terbuka, contohnya dalam penyebarluasan informasi pelayanan.
- 9) Akuntabilitas, berarti penyelenggara pelayanan publik wajib memiliki akuntabilitas dan dapat mempertanggungjawabkan pelayanan yang diberikan.
- 10) Fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, berarti penyelenggara pelayanan publik harus menyediakan fasilitas serta perlakuan khusus bagi mereka yang tergolong dalam kelompok rentan. Kelompok Rentan dalam hal ini merupakan penyandang disabilitas, orang lanjut usia, dan ibu hamil.

- 11) Ketepatan waktu, berarti proses pelayanan dan tugas yang dilakukan sebagai pihak penyelenggara pelayanan publik harus selalu dilaksanakan dengan mengutamakan ketepatan waktu.
- 12) Cepat, mudah, dan terjangkau, berarti pelayanan publik harus dilaksanakan secara cepat, mudah atau tanpa berbelit-belit, terjangkau atau aksesnya mudah untuk masyarakat.

Pada dasarnya pelayanan publik diberikan melalui serangkaian kegiatan terpadu yang sederhana (tidak berbelit, bukan dalam cara tradisional), terbuka, lancar, tepat, lengkap, proporsional, dan terjangkau. Oleh karena itu, Ibrahim (2008) menjelaskan bahwa pelayanan publik paling tidak memuat unsur-unsur dasar (asas), yakni sebagai berikut:

- 1) Hak dan kewajiban pemberi dan penerima pelayanan publik harus jelas dan diketahui semua pihak agar tidak ada keraguan dalam pelaksanaannya.
- 2) Peraturan yang mengatur segala bentuk pelayanan publik harus disesuaikan dengan kebutuhan dan solvabilitas masyarakat dengan tetap menjaga efisiensi dan efektivitas, sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Mutu proses keluaran dan hasil pelayanan publik tersebut harus diupayakan agar dapat memberikan keamanan, kenyamanan, kelancaran, dan kepastian hukum yang dapat dipertanggungjawabkan.
- 3) Apabila pelayanan publik yang diselenggarakan oleh Pemerintah/Instansi/Lembaga Pemerintah terpaksa mahal, maka Pemerintah/Instansi/Lembaga Pemerintah terkait wajib “memberikan kesempatan” kepada masyarakat untuk turut serta menyelenggarakannya, sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Dari sejumlah Asas Pelayanan Publik yang dipaparkan oleh para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa dalam penyelenggaraan pelayanan publik ditujukan kepada seluruh masyarakat, tanpa diskriminasi.

Pelayanan publik yang terbaik adalah pelayanan yang dapat mencakup seluruh elemen masyarakat dengan memperhatikan prinsip utama transparansi, akuntabilitas, partisipatif, keseimbangan hak dan kewajiban, serta harus dilaksanakan secara sederhana (tidak berbelit). Dengan kondisi tersebut akan terwujud pelayanan publik yang memudahkan masyarakat dalam beraktivitas.

c. Unsur-Unsur Pelayanan Publik

Pelayanan publik dapat dimaknai sebagai jasa pelayanan yang memiliki sejumlah unsur di dalamnya. Beberapa unsur dalam proses pelayanan publik dibutuhkan agar dapat menciptakan pelayanan yang diinginkan oleh masyarakat. Setiap pelayanan publik memerlukan adanya kejelasan informasi tata laksana atau prosedur pelayanan yang mudah dan sederhana serta dibutuhkan upaya dari penyelenggara pelayanan agar bisa berjalan sesuai aturan dan lancar. Sama halnya saat pegawai pemberi layanan menerapkan sistem antri yang bertujuan pelayanan dapat terselenggara dengan tertib. Barata (2004) berpendapat bahwa proses pelayanan publik mempunyai dua unsur penting, yaitu;

- 1) Berbagai layanan: Penyedia dapat menawarkan berbagai layanan kepada pihak-pihak yang membutuhkan layanan.
- 2) Kepuasan pelanggan: Kepuasan pelanggan harus dikaitkan dengan tujuan utama penyedia jasa dalam memberikan layanan (yaitu kepuasan pelanggan).

Kuswati (2017) kemudian mengemukakan secara lebih rinci bahwa bahwa terdapat beberapa ciri pelayanan publik yang baik adalah sebagai berikut:

- 1) Memiliki karyawan yang hebat
- 2) Memiliki sarana dan prasarana yang baik
- 3) Bertanggung jawab terhadap setiap pelanggan (*customer*) dari awal hingga akhir

- 4) Kemampuan melayani dengan cepat dan akurat
- 5) Kemampuan berkomunikasi
- 6) Petugas memiliki pengetahuan dan keterampilan yang baik.
- 7) Mampu memberikan kepercayaan kepada pelanggan (*client*)

Kemudian menurut pendapat Moenir (2002) beberapa unsur pelayanan publik antara lain unsur sumber daya manusia dalam hal ini adalah pegawai pemberi layanan memiliki peranan penting dalam menciptakan pelayanan dengan kualitas yang baik. Pegawai yang mempunyai keahlian yang sesuai dengan bidangnya pasti akan menjalankan tugasnya dengan baik dan memberikan pelayanan yang baik pula. Untuk itu, diperlukan pegawai penyelenggara pelayanan yang profesional untuk mewujudkan kepuasan pengguna layanan. Selain profesional, para pegawai juga harus memberikan pelayanan dengan ramah dan sabar, serta sadar betul bahwa masyarakat sangat heterogen baik dari segi pendidikan maupun dari segi perilaku.

Unsur pendukung selanjutnya adalah unsur sarana dan prasarana. Penyelenggara Pelayanan publik harus menyediakan sarana dan prasarana yang memadai bagi penerima layanan agar masyarakat sebagai penerima layanan merasa nyaman dan terakomodir kebutuhannya. Dengan adanya sarana dan prasarana yang lengkap dan dengan kondisi yang memadai, pegawai pemberi layanan juga akan lebih mudah dalam menyelenggarakan proses pelayanan. Unsur selanjutnya yaitu masyarakat sebagai penerima layanan. Masyarakat memiliki hak untuk memperoleh pelayanan yang baik dari pegawai pemberi layanan. Namun, selain memiliki hak, masyarakat juga memiliki kewajiban untuk mematuhi prosedur pelayanan yang telah ditetapkan pegawai pemberi layanan sehingga terjadi keseimbangan antara pemenuhan hak dan kewajiban antara penerima layanan dan pemberi layanan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa unsur-unsur yang terdapat dalam proses pelayanan publik adalah penyedia

layanan sebagai pihak yang memberikan jasa/produk layanan, kemudian penerima layanan sebagai pihak yang dilayani atau menerima jasa atau produk layanan dari penyedia layanan, selanjutnya adanya sarana prasarana penunjang proses pelayanan agar layanan yang diberikan dapat memenuhi harapan penerima layanan.

d. Standar Pelayanan Publik

Kualitas pelayanan publik bagi masyarakat adalah salah satu masalah yang mendapat perhatian serius dari aparaturnya pemerintah. Penyelenggaraan pelayanan publik wajib mempunyai standar pelayanan yang dipublikasikan sebagai jaminan bahwa terdapat kepastian bagi penerima layanan dalam hal ini adalah masyarakat. Menurut Hardiyansyah (2011) standar pelayanan dapat diartikan sebagai batasan atau alat kendali yang telah ditetapkan dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik yang kemudian dijadikan sebagai acuan untuk diikuti dan dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik, dan dijadikan pedoman bagi penerima layanan ketika proses pengajuan permohonan pelayanan berlangsung. Kemudian Hisage (2021) mendefinisikan standar pelayanan sebagai langkah-langkah penyelenggaraan pelayanan publik, pedoman yang harus diikuti dan dilaksanakan oleh penyedia layanan, pedoman bagi penerima layanan pada saat proses permohonan, dan sarana kontrol bagi masyarakat dan/atau penyelenggara pelayanan publik.

Proses penyusunan hingga nantinya ditetapkan sebagai standar pelayanan yang sesuai dengan sifat, jenis dan karakteristik layanan yang diselenggarakan dapat disesuaikan berdasarkan kebutuhan dan keadaan lingkungan tempat dilaksanakannya pelayanan publik (Adelina, 2020). Hal ini mengacu pada Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik yang menyebutkan, bahwa standar pelayanan publik sekurang-kurangnya meliputi dasar hukum,

persyaratan, sistem, mekanisme, dan prosedur, jangka waktu penyelesaian, biaya/tarif, produk pelayanan, sarana, prasarana, dan/atau fasilitas, kompetensi pelaksana, pengawasan internal, penanganan pengaduan, saran, dan masukan, jumlah pelaksana, jaminan pelayanan yang memberikan kepastian pelayanan dilaksanakan sesuai dengan standar pelayanan, jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan dalam bentuk komitmen untuk memberikan rasa aman, bebas dari bahaya, dan risiko keragu-raguan, dan evaluasi kinerja pelaksana.

Mengacu pada peraturan tersebut, pedoman dalam pelayanan publik oleh instansi pemerintah dapat menjadi acuan bagi penilaian kualitas pelayanan yang telah dilaksanakan. Dengan memiliki standar dalam penyelenggaraan pelayanan publik, diharapkan penerima layanan bisa memperoleh pelayanan yang memenuhi kebutuhan dan dengan proses yang singkat serta tidak membuat masyarakat kesulitan sebagai pengguna pelayanan.

e. Jenis-Jenis Pelayanan Publik

Kemunculan pelayanan publik disebabkan oleh adanya kebutuhan masyarakat yang bentuknya beragam sehingga pelayanan publik yang diberikan memiliki beberapa jenis. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik pasal 5 ayat (1) menyebutkan ruang lingkup pelayanan publik meliputi pelayanan barang publik dan jasa publik serta pelayanan administratif yang diatur dalam peraturan perundang-undangan. Kemudian diperinci pada ayat (2) yang menyebutkan ruang lingkup sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi pendidikan, pengajaran, pekerjaan dan usaha, tempat tinggal, komunikasi dan informasi, lingkungan hidup, kesehatan, jaminan sosial, energi, perbankan, perhubungan, sumber daya alam, pariwisata, dan sektor strategis lainnya.

Menurut Hardiyansyah (2011) jenis pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah terdiri dari tiga jenis, yaitu Pelayanan Administratif yang merupakan pelayanan berbentuk penyediaan beragam dokumen yang diperlukan oleh masyarakat, seperti membuat Kartu Tanda Penduduk (KTP), Akta Kelahiran, Sertifikat Tanah, Akta Kematian, Surat Tanda Nomor Kendaraan (STNK), Buku Kepemilikan Kendaraan Bermotor (BPKB), Izin Mendirikan Bangunan (IMB), hingga permohonan pembuatan Paspor.

Jenis pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah yang kedua adalah pelayanan barang. Pelayanan barang adalah pelayanan yang memberikan sejumlah bentuk barang yang merupakan kebutuhan masyarakat luas, antara lain jaringan telepon, penyediaan tenaga listrik, ketersediaan air bersih. Selanjutnya, jenis pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah adalah pelayanan jasa. Pelayanan jasa adalah jenis pelayanan yang memberikan sejumlah bentuk jasa yang diperlukan masyarakat, antara lain penyediaan pendidikan menengah hingga tinggi, penyediaan fasilitas kesehatan, penyediaan transportasi, jasa pos, sanitasi lingkungan yang memadai, pengelolaan sampah, penanggulangan bencana, hingga pelayanan sosial.

Kemudian menurut Lembaga Administrasi Negara (LAN, 2004) jenis-jenis pelayanan publik yang diselenggarakan pemerintah dapat dibagi ke dalam sejumlah jenis pelayanan, antara lain Pelayanan Pemerintahan adalah jenis pelayanan kepada masyarakat yang berkaitan dengan tugas-tugas umum pemerintahan seperti pembuatan KTP, SIM, pengurusan pajak, pengurusan perizinan dan keimigrasian. Selanjutnya terdapat Pelayanan Pembangunan. Pelayanan Pembangunan adalah jenis pelayanan masyarakat yang berkaitan dengan pemenuhan sarana dan prasarana dalam rangka menyediakan fasilitas kepada publik dalam melaksanakan kegiatannya sebagai warga

negara. Pelayanan ini meliputi pembangunan jalan-jalan, Pembangunan rumah sakit, bandar udara dan infrastruktur lainnya.

Kemudian terdapat Pelayanan Utilitas. Pelayanan Utilitas adalah jenis pelayanan yang berhubungan dengan utilitas bagi publik seperti pengadaan listrik, air bersih, sarana komunikasi, hingga transportasi lokal. Selanjutnya Pelayanan Pemenuhan Sandang, Pangan dan Papan adalah jenis pelayanan yang berupa penyediaan kebutuhan-kebutuhan dasar masyarakat seperti penyediaan perumahan, penyediaan beras, minyak, hingga kebutuhan tekstil. Terakhir adalah Pelayanan kemasyarakatan adalah jenis pelayanan yang dinilai dari sifat dan kebutuhannya lebih diutamakan pada penyelenggaraan kegiatan sosial kemasyarakatan berupa pelayanan kesehatan, penyelenggaraan pendidikan, urusan ketenagakerjaan, pengadaan rumah yatim piatu dan lain-lain.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas mengenai pembagian jenis-jenis pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik mencakup lingkup jenis kebutuhan pelayanan administratif, barang, dan jasa. Dengan demikian dapat diartikan pula, persoalan pelayanan publik dalam suatu pemerintahan adalah permasalahan yang sangat rumit sehingga membutuhkan perhatian berbagai pihak, baik dari sisi pemerintah selaku pihak penyelenggara pelayanan publik maupun dari sisi masyarakat selaku pihak yang mendapat pelayanan.

f. Kualitas Pelayanan Publik

Kebebasan mobilitas warga negara yang tinggi menuntut diimbangi dengan kualitas ketepatan dan juga kecepatan pemerintah dalam hal pelayanan publik. Hal ini kemudian menyebabkan isu mengenai kualitas pelayanan publik menjadi tantangan yang tidak

henti-hentinya digalakkan. Ibrahim (2008) berpendapat bahwa kualitas pelayanan publik merupakan keadaan dinamis yang saling terkait dengan produk, layanan, orang, proses dan lingkungan yang terlibat dalam evaluasi. Kualitas ditentukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Sejalan dengan pendapat di atas, Lukman (2000) mengungkapkan bahwa pada dasarnya kualitas pelayanan mengacu pada beberapa makna dasar. Arti utama dari kualitas pelayanan adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas terdiri dari serangkaian fitur produk, termasuk manfaat langsung dan menarik, yang memuaskan kebutuhan pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasan saat menggunakan produk.
- 2) Mutu mencakup segala sesuatu yang bebas dari cacat atau kerusakan.

Kualitas pelayanan publik adalah pelayanan yang diberikan oleh aparatur pemerintah yang efektif, efisien dan memenuhi harapan masyarakat. Sekalipun pelayanan yang diberikan pemerintah melalui instansi pemerintah kepada masyarakat tidak bersifat mencari keuntungan, namun mutu pelayanan harus diutamakan sesuai dengan kebutuhan, harapan dan kebutuhan masyarakat. Kemudian instansi pemerintah perlu memperjelas status dan perannya sebagai pegawai negeri. Jika kesan tersebut tidak tercipta di mata masyarakat, berarti pelayanan yang diterimanya saat ini bukanlah hasil pelayanan yang utuh (Hisage, 2021).

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat menyebutkan bahwa unsur untuk mengukur kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik yang diberikan, antara lain: Persyaratan, Sistem, Mekanisme, dan Prosedur, Waktu Penyelesaian, Biaya/Tarif, Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan, Kompetensi Pelaksana, Perilaku Pelaksana, Penanganan Pengaduan,

Saran dan Masukan, Sarana dan Prasarana. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan publik merupakan keadaan dinamis yang berkaitan dengan produk, pelayanan, masyarakat, proses dan lingkungan yang menentukan penilaian kualitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Kualitas pelayanan publik dinilai dari sudut pandang penerima layanan terhadap apa yang sudah mereka rasakan dan mereka peroleh dalam proses pelayanan.

g. Dimensi Kualitas Pelayanan

Kualitas layanan merupakan sarana penting untuk mendapatkan keunggulan strategis dalam lingkungan yang semakin kompetitif, di mana konsumen menuntut kualitas yang lebih tinggi saat memilih penyedia layanan. Pelayanan merupakan entitas subyektif dengan perilaku dan bukan objek sebenarnya, sedangkan kualitas adalah persepsi konsumen mengenai besarnya barang atau jasa yang diberikan memenuhi harapan yang ditetapkan. Pemahaman tentang kualitas layanan telah dijelaskan dengan lebih baik dengan mendefinisikan “Layanan” dan “Kualitas” secara individual (Kiran dan Singh, 2016). SERVQUAL adalah salah satu metode untuk menilai dan mengelola kualitas layanan. Disarankan juga agar model tersebut digunakan dari sudut pandang pelanggan untuk menilai kualitas layanan. Fokus utama SERVQUAL adalah menyediakan instrumen yang andal dan efektif yang dapat digunakan untuk menilai kualitas layanan di sektor layanan tertentu (Shetty et al, 2022).

Awalnya diperkenalkan 10 dimensi kualitas layanan, yaitu *Security*, *Competency*, *Access*, *Reliability*, *Courtesy*, *Communication*, *Credibility*, *Tangibility*, *Responsiveness*, and *Understanding the customer*. Kemudian direduksi menjadi lima dimensi karena terdapat tumpang tindih antar dimensi sehingga berubah menjadi *Empathy*, *Reliability*, *Assurance*, *Responsiveness*, dan *Tangibles* sebagaimana diperkenalkan

oleh Parasuraman, et al pada tahun 1988. Parasuraman, et al (Tjiptono dan Chandra, 2016) menyebutkan bahwa ada lima dimensi kualitas pelayanan, yaitu:

1) Dimensi *Tangibles* (Bukti Fisik)

Dimensi *Tangibles* atau Bukti fisik berkaitan erat dengan kemampuan suatu penyelenggara pelayanan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal dalam hal ini adalah penerima layanan. Hal tersebut berhubungan dengan penampilan dan keadaan sarana dan prasarana fisik organisasi dan keadaan lingkungan sekitarnya yang menjadi bukti nyata dari pelayanan yang disampaikan penyelenggara layanan. Dimensi ini dapat dilihat dari daya tarik penampakan fisik berupa gedung dan ruangan yang layak, terjaganya kebersihan, kerapihan, fasilitas pendukung kenyamanan, kelengkapan perlengkapan pelayanan, dan penampilan pegawai yang bersih, rapih, serta sesuai aturan.

2) Dimensi *Reliability* (Keandalan)

Dimensi *Reliability* atau Keandalan berkorelasi dengan kemampuan organisasi secara akurat memberikan layanan yang dijanjikan dan dapat dipercaya. Dengan demikian akan mencerminkan kredibilitas organisasi penyelenggara layanan dalam memenuhi harapan pengguna layanan. Dimensi ini dapat dilihat dari kemampuan penyelenggara layanan dalam memberikan layanan yang akurat sejak pertama pelayanan dan memberikan jasa sesuai waktu yang telah ditetapkan.

3) Dimensi *Responsiveness* (Ketanggapan)

Dimensi ini menjelaskan kemampuan untuk membantu dan memberikan layanan yang responsif setelah permohonan diajukan dan disesuaikan secara tepat sesuai kebutuhan penerima layanan. Dimensi ini merupakan tanggapan atau kesigapan pegawai dalam membantu penerima layanan dan memberikan pelayanan dengan

cepat, meliputi merespon kebutuhan penerima layanan, menginformasikan kapan pelayanan diberikan, dan ketanggapan pegawai dalam melayani penerima layanan.

4) Dimensi *Assurance* (Jaminan)

Dimensi ini mencakup pengetahuan, kesopanan, dan kompetensi pegawai organisasi atau instansi dalam meningkatkan kepercayaan penerima layanan terhadap organisasi atau institusi penyelenggara layanan. Menjadikan masyarakat sebagai penerima layanan tidak lagi curiga atau khawatir terhadap layanan yang diterimanya melalui kemampuan untuk memahami produk layanan dengan benar, dan keterampilan dalam penyajiannya.

5) Dimensi *Empathy* (Empati)

Dimensi Ini menjelaskan tentang pemberian perhatian yang tulus dan nyata kepada masyarakat atau penerima layanan dan memberikan pelayanan dengan berusaha memahami apa yang diinginkan penerima layanan, memberikan perhatian secara individual kepada penerima layanan, dan penyelenggara layanan memiliki jam operasional yang nyaman.

Selaras dengan pendapat di atas, Hardiyansyah (2011) mendeskripsikan indikator dalam dimensi pelayanan sebagai berikut:

1) Dimensi *Tangibles*

- a) Penampilan petugas pada saat melayani pelanggan
- b) Kenyamanan lokasi pelayanan
- c) Proses pelayanannya sederhana
- d) Disiplin petugas ketika diminta melayani
- e) Mudah diakses ketika pelanggan meminta layanan
- f) Penggunaan alat dalam pelayanan

2) Dimensi *Reliability*

- a) Akurasi layanan pelanggan resmi
- b) Memiliki standar pelayanan yang jelas

- c) Kemampuan personel/peralatan dalam menggunakan alat untuk mendukung proses pelayanan
 - d) Petugas memanfaatkan keahlian dari sumber daya internal untuk proses pelayanan
- 3) Dimensi *Empathy*
- a) Mengutamakan kepentingan penerima layanan
 - b) Petugas melayani dengan ramah
 - c) Petugas melayani dengan sopan
 - d) Petugas melayani secara tidak diskriminatif (perlakuan membedakan)
 - e) Petugas melayani dan menghormati setiap pelanggan
- 4) Dimensi *Responsiveness*
- a) Menanggapi setiap pelanggan/pemohon yang mencari layanan
 - b) Petugas/lembaga memberikan pelayanan secara cepat
 - c) Petugas melaksanakan tugasnya dengan benar
 - d) Petugas melaksanakan tugasnya dengan tekun
 - e) Petugas memberikan pelayanan secara cepat dan tepat
 - f) Segala keluhan pelanggan akan ditanggapi oleh petugas
- 5) Dimensi *Guarantee*
- a) Jaminan resmi pelayanan tepat waktu
 - b) Secara resmi memberikan jaminan biaya untuk layanan
 - c) Jaminan resmi atas legalitas layanan
 - d) Jaminan biaya

Terlihat dari penjelasan di atas, setiap dimensi layanan mempunyai indikatornya masing-masing, mulai dari dimensi *Tangibles*, *Reliability*, *Responsiveness*, *Assurance* dan *Empathy*. Berdasarkan sejumlah indikator pelayanan publik di atas, maka dapat disimpulkan bahwa atribut yang mempengaruhi kualitas pelayanan meliputi ketepatan waktu, ketepatan pelayanan, kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan, kemudahan dalam mengakses pelayanan,

kenyamanan dalam menerima pelayanan dan atribut penunjang pelayanan lainnya.

h. Strategi Pelayanan Publik

Strategi dapat dimaknai sebagai penetapan tujuan serta sasaran jangka panjang organisasi yang meliputi penggunaan serangkaian tindakan dan alokasi sumber daya yang dimiliki guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Strategi peningkatan kualitas pelayanan publik dapat dilakukan dengan cara memperbaiki manajemen kualitas jasa dengan upaya meminimalisasi *gap* antara tingkat layanan yang disediakan organisasi dengan harapan dan keinginan masyarakat pengguna (Kamaruddin, 2019).

Terdapat lima strategi penyelenggaraan layanan publik yang dapat diterapkan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik menurut Osborne dan Plastrik (1997), adalah sebagai berikut:

1) Strategi Inti (*Core Strategy*)

Strategi Inti berhubungan dengan bagaimana tujuan organisasi dan fungsi utama organisasi pemerintah dijalankan. Strategi ini memiliki tujuan untuk memperjelas visi dan misi organisasi, meningkatkan kapabilitas pemerintah untuk mewujudkan mekanisme operasional yang jelas. Strategi ini akan membantu pegawai organisasi untuk melihat tujuan secara jelas, peran antara pimpinan dan pegawai, arah organisasi pemerintahan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan tetap berpedoman pada aspek-aspek yang berhubungan dengan tugas pokok, fungsi, serta perkembangan lingkungan organisasi.

2) Strategi Konsekuensi (*Consequences Strategy*)

Strategi ini berfokus untuk menciptakan konsekuensi, baik positif maupun negatif bagi pegawai di dalam lingkungan organisasi. Strategi ini akan meningkatkan motivasi dan kinerja

karyawan melalui pemberian penghargaan atau sanksi dengan mempertimbangkan dampak ekonomi terhadap pegawai, dan dapat mendorong pegawai untuk patuh pada peraturan yang telah ditetapkan dalam organisasi.

3) Strategi Pelanggan (*Customer Strategy*)

Strategi Pelanggan menyoroti akuntabilitas organisasi ketika memberikan jaminan kualitas kepada pelanggan. Strategi ini dimaksudnya guna mewujudkan lingkungan strategis yang dapat mencapai tingkat layanan optimal dengan menanggapi umpan balik dari masyarakat, membuat pelayanan dengan memanfaatkan teknologi digital dan berbasis online yang menyesuaikan perkembangan zaman. Kolaborasi yang erat dengan penerima layanan pada tahap ini dianggap sangat penting karena menyangkut penerjemahan pengetahuan pengguna ke dalam ide layanan baru (Trischler et al, 2019).

4) Strategi Pengawasan (*Control Strategy*)

Strategi Pengawasan berhubungan dengan manajemen dan pengendalian organisasi yang mengacu pada bagaimana visi dan misi organisasi serta dengan memperhatikan kebutuhan masyarakat. Strategi ini menentukan dimana letak kekuasaan membuat keputusan itu diberikan. Dengan strategi ini diharapkan mampu meningkatkan kapabilitas penyelenggaraan pelayanan yang kemudian berdampak pada meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap penyedia layanan.

5) Strategi Budaya (*Culture Strategy*)

Strategi Budaya berhubungan dengan perubahan budaya kerja seperti kebiasaan, emosi, dan kondisi psikologi pegawai yang dapat mempengaruhi performanya selama memberikan pelayanan. Strategi ini mendorong peningkatan nilai-nilai internal dari pegawai yang nantinya berdampak pada pelayanan dengan kualitas prima

dan dapat membangkitkan kepercayaan masyarakat terhadap penyedia layanan. Pentingnya aturan dan praktik yang dilakukan pimpinan dalam membangun motivasi pelayanan publik pegawainya ditekankan guna menghadapi tantangan pemerintah dalam menarik, mempertahankan, dan memotivasi pegawai (Hameduddin and Engbers, 2021).

B. Konsep Kunci

Konsep kunci dalam penelitian ini terbagi menjadi beberapa bagian, sebagai berikut:

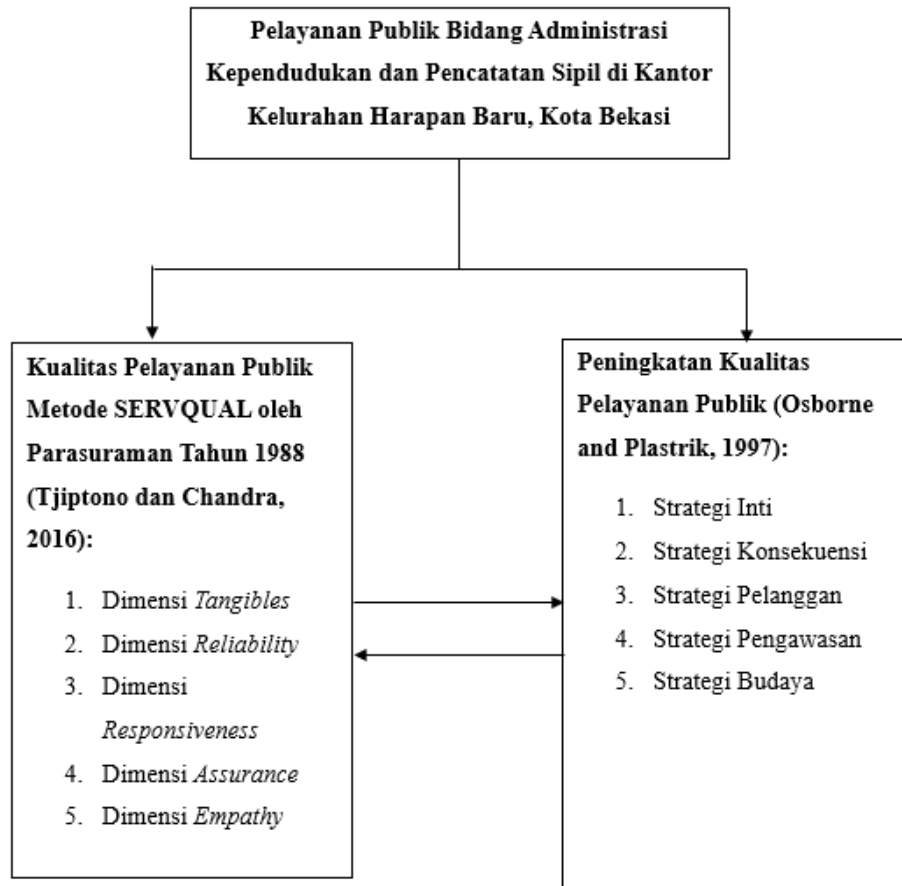
1. Pelayanan Publik: merupakan rangkaian kegiatan pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik dalam hal ini Kelurahan Harapan Baru, Kota Bekasi.
2. Pelayanan Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil: adalah pelayanan yang berkaitan dengan pengurusan kebutuhan administrasi kependudukan berupa penerbitan dan perubahan Kartu Keluarga (KK), Kartu Tanda Penduduk (KTP), serta surat keterangan kependudukan lainnya seperti pindah datang, perubahan alamat, perubahan status tinggal terbatas menjadi status tinggal tetap. Kemudian pengurusan pencatatan sipil seperti surat keterangan nikah maupun belum menikah bagi Masyarakat Kelurahan Harapan Baru, Kota Bekasi.
3. Pengukuran kualitas pelayanan publik: adalah mengukur kualitas pelayanan dengan Metode SERVQUAL yang diperkenalkan oleh Parasuraman, et al pada tahun 1988 (Tjiptono dan Chandra, 2016) sebagai berikut:
 - a) Dimensi *Tangibles* (Bukti Fisik), dilihat dari daya tarik penampakan fisik berupa gedung dan ruangan yang layak, terjaganya kebersihan, kerapihan, fasilitas pendukung kenyamanan, kelengkapan

perlengkapan pelayanan, dan penampilan pegawai yang bersih, rapih, serta sesuai aturan.

- b) Dimensi *Reliability* (Keandalan), dilihat dari kemampuan penyelenggara layanan dalam memberikan layanan yang akurat sejak pertama pelayanan dan memberikan jasa sesuai waktu yang telah disepakati saat proses pelayanan diajukan.
 - c) Dimensi *Responsivness* (Ketanggapan), meliputi merespon kebutuhan penerima layanan dan ketanggapan pegawai dalam melayani penerima layanan di Kelurahan Harapan Baru disertai dengan informasi sejak awal kapan pelayanan akan diberikan.
 - d) Dimensi *Assurance* (Jaminan), kemampuan untuk memahami produk dan alur pelayanan dengan benar dan terampil memberikan pelayanan dengan bersikap sopan terhadap penerima layanan.
 - e) Dimensi *Emphaty* (Empati), dilihat dari petugas memberikan pelayanan dengan berusaha memahami apa yang diinginkan penerima layanan, memberi perhatian secara individual kepada penerima layanan, dan penyelenggara layanan memiliki jam operasional yang nyaman.
4. Strategi peningkatan kualitas pelayanan publik: merupakan sebuah solusi untuk meningkatkan kemampuan penyedia layanan dalam memberikan produk dan jasa mereka dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki dan menyesuaikan dengan lingkungan tempat pelaksanaan pelayanan publik. Strategi ini mengacu pada teori Osborne dan Plastrik (1997) yang terdiri dari Strategi Inti, Strategi Konsekuensi, Strategi Pengawasan, Strategi Pelanggan, dan Strategi Budaya.

C. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir dalam penelitian ini adalah, sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan metode yang digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan informasi dan data guna mencapai tujuan penelitian. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengungkap fenomena sosial secara mendalam dan komprehensif berdasarkan kondisi apa adanya yang terjadi di lokus penelitian yaitu Kelurahan Harapan Baru, Kota Bekasi untuk kemudian disusun strategi guna menyelesaikan permasalahan yang ada. Untuk itu, peneliti memilih menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif karena metode ini dapat meneliti situasi objek yang kompleks, dinamis, dan penuh makna yang menyebabkan data tentang situasi pada objek penelitian tidak dapat dikumpulkan dengan menggunakan Metode Kuantitatif yang memanfaatkan metode tes atau kuesioner (Sugiyono, 2015). Hal ini selaras dengan pendapat Kuswati (2017) yang menyampaikan bahwa penelitian deskriptif kualitatif memiliki tujuan untuk memberi gambaran, menjelaskan, serta menjawab secara terperinci mengenai masalah yang diteliti dengan mempelajari sedalam mungkin pengalaman individu, atau kelompok atau suatu kejadian. Dengan memanfaatkan metode ini, harapannya dapat menghasilkan data yang lebih lengkap, kajian pada fenomena penelitian yang lebih komprehensif sehingga tujuan penelitian dapat tercapai.

Dalam penelitian ini, peneliti mengangkat fenomena di tingkat pemerintah kelurahan karena pemerintah kelurahan merupakan satuan penyelenggara pelayanan publik yang sangat erat kaitannya dengan kehidupan masyarakat sehari-hari, sehingga apabila terdapat permasalahan yang terjadi dalam proses pelayanan dapat menyulitkan dan menghambat masyarakat dalam mengurus keperluannya. Data-data yang digunakan peneliti dalam melaksanakan penelitian ini, antara lain:

1. Data Primer

Hasan (2002) menjelaskan bahwa data primer didapatkan oleh peneliti secara langsung dengan memanfaatkan metode wawancara, metode survei, eksperimen, dan lain lain. Informasi primer umumnya berbentuk data yang benar-benar mentah sehingga butuh diolah kembali. Tetapi peneliti dapat lebih jauh memperoleh informasi yang diperlukan sebab dapat mencarinya dari sumber utama. Untuk itu, peneliti dapat menentukan kriteria dalam pemilihan narasumber supaya dapat memperoleh informasi yang diperlukan.

Peneliti memilih menggunakan data primer dalam penelitian ini karena data yang dihasilkan otentik tentang fakta yang terjadi pada proses pelayanan Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kelurahan Harapan Baru, Kota Bekasi dan tidak terpengaruh bias peneliti lainnya sehingga lebih akurat untuk dijadikan acuan utama dalam penelitian ini. Data Primer yang digunakan oleh peneliti, antara lain hasil wawancara dengan narasumber yang terdiri dari pemberi layanan maupun penerima layanan, hasil observasi yang dilakukan peneliti tentang proses pelayanan, dan hasil dokumentasi langsung di lokus penelitian.

2. Data Sekunder

Data sekunder dapat diartikan sebagai sumber yang secara tidak langsung memberikan data kepada peneliti sebagai pengumpul data, contohnya data yang sebelumnya telah dikumpulkan oleh orang lain atau dengan dokumen-dokumen terkait (Sugiyono, 2015). Peneliti menggunakan data sekunder pada penelitian ini untuk dijadikan data pendukung yang melengkapi data utama. Data sekunder pada penelitian ini berupa data yang dapat dikumpulkan melalui sumber-sumber bacaan berupa Data Kepegawaian Kelurahan Harapan Baru, Data Statistik Kota Bekasi, dan data lainnya yang berkaitan dengan proses pelayanan publik Bidang Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kelurahan Harapan Baru, Kota Bekasi.

B. Teknik Pengumpulan Data

1. Metode Wawancara

Wawancara diartikan sebagai bentuk percakapan dengan sejumlah tujuan, yang dilakukan oleh dua pihak yang berperan sebagai pewawancara untuk memberikan pertanyaan dan ada pihak yang diwawancarai yang kemudian memberikan jawaban tentang pertanyaan yang diajukan (Adelina, 2020). Sugiyono (2015) menjelaskan bahwa wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data ketika seorang peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk mengungkap masalah yang akan diselidiki dan ketika seorang peneliti ingin memperoleh informasi yang lebih rinci dari informan, jumlah informan relatif kecil/sedikit.

Dalam penelitian wawancara ini, peneliti melakukan wawancara semi terstruktur yang berkaitan dengan proses pelayanan di Kelurahan Harapan Baru, Kota Bekasi karena wawancara dilakukan kapan saja ketika narasumber memiliki waktu luang untuk melakukan wawancara, tetapi peneliti secara sistematis dan lengkap menggunakan pedoman wawancara untuk mengumpulkan data pokok yang kemudian pertanyaan dapat disesuaikan seiring alur wawancara berlangsung setelah informan tersebut menjawab pertanyaan inti. Dengan demikian, diharapkan terjadi wawancara yang interaktif antara peneliti dan informan. Sebagai pendukung proses wawancara, peneliti juga menggunakan perangkat seperti buku catatan dan *handphone* sebagai perekam suara dan pengambil gambar.

Informan atau narasumber dalam penelitian ini dipilih secara *purposive sampling*, yaitu penentuan sampel penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa informan penelitian dapat memberikan informasi/data yang komprehensif dan relevan dengan tujuan penelitian ini. Jumlah Informan dalam penelitian ini tidak ditentukan sebelumnya oleh peneliti, melainkan dengan melihat kelengkapan data yang didapat karena dalam *purposive sampling* informan yang dibutuhkan bisa lebih banyak atau lebih sedikit

jumlahnya berdasarkan pertimbangan informasi yang didapat atau tingkat kejenuhan data. Jika tujuannya adalah untuk memaksimalkan informasi, maka pengambilan informasi berhenti ketika tidak ada informasi baru yang didapat dari informan baru yang dijadikan sumber informasi, atau terjadi redundansi informasi (Adiputra, 2021). *Key Informant* yang dituju dalam penelitian ini, antara lain:

Tabel 3.1
Daftar *Key Informant*

No.	Status <i>Key Informant</i>	Jumlah
1.	Sekretaris Lurah	1
2.	Kepala Seksi Pemerintahan, Keamanan, dan Ketertiban Umum (Pemtrantibum)	1
3.	Staf Pelayanan Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil	2
4.	Petugas Pemantauan dan Monitoring (PAMOR) RW	2
5.	Masyarakat penerima layanan Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil	-

Pemilihan sejumlah *key informant* di atas didasari oleh pertimbangan sebagai berikut:

- a) Sekretaris Lurah merupakan posisi yang membantu lurah dalam menyelenggarakan pelayanan administratif dan ketatausahaan di kelurahan sehingga dapat memberikan informasi seputar visi misi kelurahan, peraturan penyelenggaraan pelayanan publik, hingga kinerja pegawai dalam pelayanan publik Bidang Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kelurahan Harapan Baru.

- b) Kepala Bidang Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil merupakan posisi yang mengepalai bidang pelayanan yang berkaitan dengan Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil sehingga dapat memberikan informasi seputar jenis pelayanan serta hasil pengawasan proses pelayanan publik Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kelurahan Harapan Baru.
- c) 2 Staf Pelayanan Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil dipilih karena selama proses pelayanan Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil berlangsung dilakukan oleh 2 petugas sehingga dapat memberikan informasi seputar alur pelayanan, persyaratan pelayanan, hambatan selama proses pelayanan berlangsung, dan proses pelayanan secara keseluruhan.
- d) 2 Petugas Pemantauan dan Monitoring Rukun Warga (PAMOR RW) merupakan posisi yang membantu proses pelayanan publik di Kelurahan Harapan Baru yang dapat melakukan “jemput bola” pelayanan langsung ke rumah masyarakat sehingga dapat memberikan informasi tambahan mengenai proses pelayanan Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil di wilayah Kelurahan Harapan Baru. Jumlah 2 PAMOR RW sebagai *Key Informant* merupakan perwakilan dari 18 PAMOR RW di Kelurahan Harapan Baru di mana informasi yang diberikan 2 PAMOR RW tersebut sudah berada pada titik jenuh atau terjadi redundansi informasi sehingga wawancara terhadap PAMOR RW dapat dihentikan.
- e) Masyarakat penerima layanan Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil dipilih karena memiliki pengalaman mengajukan pelayanan publik bidang Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kantor Kelurahan Harapan Baru sehingga dapat memberikan informasi mengenai sudut pandang penerima layanan selama proses pelayanan yang berlangsung. Masyarakat yang menjadi *key informant* tergantung pada kondisi saat penelitian lapangan berlangsung. Jumlah *key informant* akan muncul karena sudah terjadi kejenuhan data yang

diberikan dan redundansi informasi sehingga wawancara terhadap masyarakat dapat dihentikan (Adiputra, 2021).

2. Metode Observasi

Menurut Adelina (2020), observasi adalah pencatatan dan pengamatan secara sistematis terhadap permasalahan atau fenomena yang ada di lokus penelitian. Metodologi ini melibatkan peneliti sebagai kunci untuk memiliki kemampuan mengamati fenomena yang ada. Menurut Sugiyono (2015), metode observasi merupakan upaya yang kompleks dan melibatkan berbagai proses secara biologis dan secara psikologis. Dua aspek terpenting dari pengamatan adalah bagaimana proses pengamatan itu berlangsung dan ingatan dari peneliti.

Dalam menggunakan metode observasi ini, diawali dengan mengamati objek dengan menggunakan sudut pandang pengamat kemudian mencatat proses pemberian pelayanan Bidang Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kantor Kelurahan Harapan Baru, Kota Bekasi. Hal-hal yang dicatat oleh peneliti mengacu pada indikator kualitas pelayanan berdasarkan Metode SERVQUAL menurut Parasuraman, et al Tahun 1988 (Tjiptono dan Chandra, 2016) di mana dalam penelitian ini terdapat empat dimensi kualitas pelayanan yang memanfaatkan metode observasi, yaitu Dimensi *Tangibles* (Bukti Fisik) dengan indikator (1) Fasilitas fisik dan perlengkapan, (2) Penampilan petugas; Dimensi *Responsiveness* (Ketanggapan) dengan indikator (1) Kesopanan petugas, (2) Keterampilan petugas; Dimensi *Assurance* (Jaminan dan Kepastian) dengan indikator keterampilan petugas; dan Dimensi *Empathy* (Empati) dengan indikator perhatian petugas terhadap penerima layanan.

3. Metode Dokumentasi

Arikunto (2010) menjelaskan bahwa metode dokumentasi dapat diartikan sebagai metode yang bertujuan untuk mengungkap data mengenai

aspek atau variabel penelitian pada catatan, transkrip, buku, media, prasasti, risalah rapat, janji temu, agenda dan dokumen lainnya. Selama proses untuk memperoleh data sekunder melalui metode dokumentasi pada penelitian ini dilakukan dengan menelusuri data kepegawaian, *Standard Operating Procedure* (SOP) Layanan, dan laporan hasil evaluasi Kelurahan Harapan Baru, Kota Bekasi Tahun 2023.

C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang penting dan sangat kritis selama pengumpulan data. Ada dua faktor utama yang mempengaruhi kualitas hasil penelitian, yaitu kualitas instrument/alat penelitian dan kualitas pengumpulan informasi yang dibutuhkan (Adelina, 2020). Beberapa instrumen yang dimanfaatkan dalam penelitian ini adalah Pedoman Wawancara, Pedoman Observasi, Pedoman Dokumentasi, dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Peneliti, dalam melaksanakan sebuah penelitian yang menjadi instrumen kunci adalah peneliti itu sendiri yang memiliki peran krusial dalam menentukan rencana penelitian, eksekusi penelitian, hingga pengolahan hasil penelitian. Peneliti memanfaatkan panca indra selama proses penelitian berlangsung hingga pada akhirnya dapat menyimpulkan hasil dari penelitian yang dilakukan.
2. Pedoman Observasi, yaitu panduan pengumpulan informasi melalui pengamatan yang dilakukan selama penelitian berlangsung. Objek observasi dalam penelitian ini, adalah aktivitas pelayanan, sarana dan prasarana pendukung proses pelayanan.
3. Pedoman Wawancara, yaitu alat bantu pengumpulan data berupa deretan pertanyaan untuk menggali informasi dari narasumber penelitian.
4. Pedoman Dokumentasi, yaitu pedoman pengumpulan informasi dari dokumen yang memuat data-data terkait fokus dan lokus penelitian.

D. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Afrizal (2015) mengungkapkan bahwa, analisis data merupakan sebuah proses bekerja dengan data mentah yang dapat berbentuk narasi, catatan, kejadian di lapangan, serta bahan tertulis lainnya. Kemudian menurut Miles dan Huberman (Afrizal, 2015), analisis data kualitatif melibatkan proses reduksi data, penyajian data, hingga penarikan kesimpulan. Miles dan Huberman (Afrizal, 2015) membagi analisis data menjadi tiga tahap, yaitu pengkodean data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Setelah itu, pengumpulan data perlu diatur dengan baik untuk proses analisis data.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini berkaitan dengan teori menurut Miles dan Huberman (Afrizal, 2015), yaitu analisis model interaktif yang terbagi dalam tahapan sebagai berikut:

1. Reduksi/Kodifikasi Data

Reduksi data adalah kegiatan pemilihan, penyederhanaan, dan berfokus terhadap data mentah yang diperoleh. Data yang dikumpulkan kemudian dicatat secara rinci dengan hati-hati. Mereduksi data berarti merangkum, menyeleksi hal-hal yang pokok, dan memusatkan perhatian pada hal-hal yang penting dan yang dianggap relevan serta berkaitan dengan peningkatan kualitas pelayanan publik. Dengan kata lain reduksi data dipakai untuk analisis yang menajamkan, mengklasifikasikan, mengarahkan dan mengalihkan data-data yang tidak penting, dan kemudian mengorganisasikan data yang ada. Dengan begitu, data yang telah mengalami proses reduksi kemudian mengungkapkan gambaran yang lebih jelas yang pada akhirnya memudahkan untuk penyajian data.

2. Penyajian Data

Setelah melakukan proses reduksi data, langkah selanjutnya adalah menyajikan data, yaitu mengubah kumpulan informasi yang kompleks menjadi bentuk yang lebih sistematis sehingga sederhana dan selektif, serta dapat dengan mudah dipahami maknanya. Tujuan penyajian data adalah untuk menemukan pola yang bermakna, yang memungkinkan penarikan

kesimpulan dan tindakan yang harus diambil. Penyajian data dapat berbentuk tulisan, kata-kata, gambar, grafik hingga tabel. Tujuan dari penyajian data adalah untuk menggabungkan informasi yang pada akhirnya dapat menggambarkan keadaan yang sebenarnya terjadi.

3. Triangulasi Data

Triangulasi data menurut Sugiyono (2015) merupakan teknik pengumpulan data yang sifatnya menggabungkan berbagai data dan sumber yang telah ada. Triangulasi data terdiri dari:

- a. Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas suatu data dilakukan dengan cara melakukan pengecekan pada data yang telah diperoleh dari berbagai sumber data.
- b. Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas suatu data dilakukan dengan cara melakukan pengecekan pada data yang telah diperoleh dari sumber yang sama menggunakan teknik yang berbeda.
- c. Triangulasi waktu yaitu pengujian kredibilitas suatu data harus dilakukan pengecekan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi pada waktu atau situasi yang berbeda sampai mendapatkan data yang kredibel.

Dalam penelitian ini digunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik untuk menggabungkan data dan informasi yang telah dikumpulkan sebelumnya.

4. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan sebuah tahapan lanjutan yang berisi penarikan kesimpulan dari data yang telah melalui proses penyajian data sebelumnya. Kesimpulan yang diajukan masih bersifat awal dan akan berkembang hingga ditemukan bukti kuat yang mendukung langkah pengumpulan data selanjutnya.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Penyajian Data

1. Deskripsi Lokasi Penelitian

a. Letak Wilayah

Kelurahan Harapan Baru berada dalam wilayah Kecamatan Bekasi Utara. Kecamatan Bekasi Utara menjadi salah satu kecamatan dari 12 kecamatan di Kota Bekasi. Batas-batas wilayah administrasi yang mengelilingi wilayah Kelurahan Harapan Baru adalah di sebelah Timur berbatasan dengan Kelurahan Teluk Pucung, di sebelah Utara berbatasan dengan Kelurahan Teluk Pucung dan Kelurahan Perwira, di sebelah Selatan berbatasan dengan Kecamatan Bekasi Timur, di sebelah Barat berbatasan dengan Kelurahan Marga Mulya. Pusat Pemerintahan Kelurahan Harapan Baru Kota Bekasi berlokasi di Jl. Prima Harapan Regency, RT.010/RW.009, Harapan Baru, Kecamatan Bekasi Utara, Kota Bekasi, Jawa Barat 17123, dengan jarak Pusat Pemerintahan Kelurahan Harapan Baru dari Pusat Pemerintahan Kecamatan adalah 1,4 KM, jarak dari Pusat Pemerintahan Kota adalah 3,8 KM, jarak dari Pusat Pemerintahan Provinsi 101 KM, dan jarak dari Pusat Pemerintahan Ibukota Negara 20 KM.

b. Jumlah Kependudukan

Berdasarkan Data Kependudukan BPS Kecamatan Bekasi Utara Tahun 2023, jumlah penduduk Kelurahan Harapan Baru sebanyak 26.924 jiwa yang terdiri dari 13.601 jiwa penduduk laki-laki dan 13.323 jiwa penduduk perempuan. Jumlah persebaran Rukun Warga (RW) yang berada di lingkungan Kelurahan Harapan Baru sebanyak 18 RW dan Jumlah Rukun Tetangga (RT) sebanyak 114 RT.

c. Tugas Pokok dan Fungsi Kelurahan

Penyelenggaraan pelayanan publik di tingkat kelurahan di Kota Bekasi diatur dalam Peraturan Walikota Kota Bekasi Nomor 12 Tahun 2019 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi serta Tata Kerja pada Kelurahan Kota Bekasi. Peraturan ini dibentuk dalam rangka optimalisasi pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta tata kerja Kelurahan di lingkungan Pemerintah Kota Bekasi. Pasal 3 ayat (1) menyebutkan bahwa kelurahan berkedudukan sebagai perangkat kecamatan yang dibentuk untuk membantu atau melaksanakan sebagian tugas camat di wilayah kelurahan. Susunan organisasi kelurahan di Kota Bekasi terdiri atas:

- 1) Lurah
- 2) Sekretariat Kelurahan
- 3) Seksi, terdiri dari Seksi Pemerintahan, Ketenteraman dan Ketertiban; Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Pembangunan; Seksi Kesejahteraan Sosial, dan Kelompok Jabatan Fungsional.

Terkait dengan penyelenggaraan pelayanan Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil di kelurahan menjadi fungsi dari Seksi Pemerintahan, Ketentraman, dan Ketertiban sebagaimana yang dimaksud dalam Pasal 6 ayat (1). Pasal ini menjelaskan bahwa Seksi Pemerintahan, Ketenteraman dan Ketertiban mempunyai tugas pokok membantu lurah melaksanakan kewenangan kelurahan di bidang pemerintahan, ketenteraman dan ketertiban sesuai ketentuan yang berlaku termasuk dalam mengurus Pelayanan Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil.

Dalam melaksanakan pelayanan publik, kelurahan dibantu oleh Satuan Tugas Pemantauan dan Monitoring (Satgas PAMOR) sebagaimana yang disebutkan dalam Peraturan Wali Kota Bekasi Nomor 65 Tahun 2017 tentang Deteksi Dini Pelayanan Dasar Masyarakat Melalui Pembentukan Satuan Tugas Pemantauan Dan

Monitoring Di Kota Bekasi menyebutkan bahwa Satuan Tugas Pemantauan dan Monitoring yang selanjutnya disebut Satgas PAMOR merupakan sekelompok orang yang bertugas untuk melakukan pengumpulan data dan mengukur kemajuan atas objektivitas program, memantau perubahan yang fokus pada proses dan keluaran.

d. Visi Misi

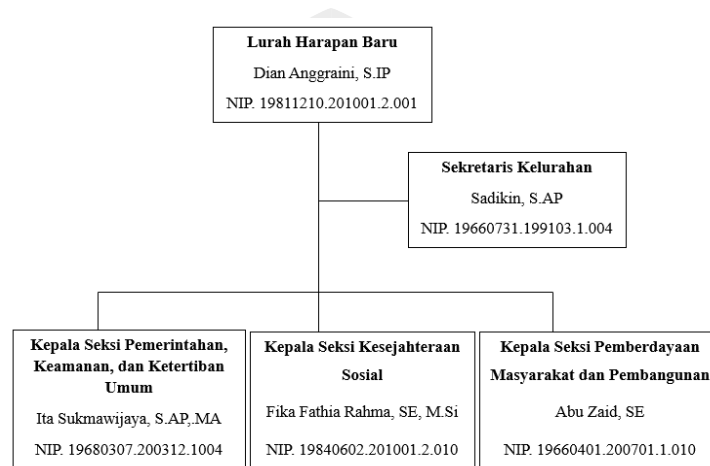
Dalam menyelenggarakan pelayanan publik di tingkat kelurahan, Pemerintah Kelurahan Harapan Baru memiliki visi, yaitu “Kelurahan Harapan Baru prima dalam pelayanan, asri dalam lingkungan bernuansa ihsan.” Guna mencapai visi tersebut, Kelurahan Harapan Baru memiliki 4 misi yang dijabarkan, sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan pelayanan kepada masyarakat
- 2) Terciptanya kebersihan, ketertiban, dan ketentraman lingkungan
- 3) Terwujudnya lingkungan yang tertata rapi
- 4) Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam membangun kelurahan

e. Susunan Kepegawaian

Jumlah petugas di Kelurahan Harapan Baru sebanyak 34 orang dengan rincian pegawai yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebanyak 8 orang dan yang berstatus sebagai Tenaga Kerja Kontrak (TKK) 26 orang. Berdasarkan Data Pegawai Kelurahan Harapan Baru Tahun 2024 dapat diketahui bahwa Staf Kesekretariatan terdiri dari 6 orang, Staf Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Pembangunan terdiri dari 7 orang, Staf Seksi Pemerintahan, Keamanan, dan Ketertiban Umum terdiri dari 9 orang, dan Staf Seksi Kesejahteraan Sosial terdiri dari 7 orang. Jika dilihat dari latar belakang pendidikan terakhir pegawai, Sebagian besar pegawai memiliki jenjang pendidikan terakhir Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) atau yang saat ini dikenal dengan Sekolah Menengah Atas (SMA) yang berjumlah 28

orang. Kemudian terdapat pegawai dengan jenjang pendidikan terakhir S1 sebanyak 4 orang, dan jenjang pendidikan terakhir S2 sebanyak 2 orang. Struktur Organisasi Kelurahan Harapan Baru sebagai berikut:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kelurahan Harapan Baru

Sumber: Laporan Profil Kelurahan Harapan Baru, 2023

f. Jenis Pelayanan

Kelurahan adalah pembagian wilayah administratif di bawah kecamatan yang dibentuk untuk membantu atau melaksanakan sebagian tugas Camat di wilayah kelurahan. Pelayanan yang diberikan oleh kelurahan mengacu pada Peraturan Walikota Kota Bekasi Nomor 12 Tahun 2019 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1

Pelayanan Publik Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kelurahan Harapan Baru

No.	Jenis Pelayanan
1.	Pembuatan Kartu Tanda Penduduk (KTP) dan Perubahan
2.	Pembuatan Surat Pindah dan Surat Keterangan Domisili
3.	Pembuatan Kartu Keluarga (KK) Baru dan Perubahan

4.	Surat Keterangan Kelahiran
5.	Surat Keterangan Kematian
6.	Surat Keterangan untuk Menikah
7.	Surat Keterangan Belum Menikah

Sumber: Laporan Profil Kelurahan Harapan Baru, 2023

2. Penyajian Data

Kualitas pelayanan publik Bidang Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kelurahan Harapan Baru diukur dengan menggunakan 5 dimensi pelayanan publik yang terdiri atas Dimensi *Tangibles* (bukti fisik), Dimensi *Reliability* (keandalan), Dimensi *Responsiveness* (daya tanggap), Dimensi *Assurance* (jaminan), dan Dimensi *Empathy* (empati) dengan penjabaran kondisi sebagai berikut:

a. Dimensi *Tangibles*

Dimensi *Tangibles* atau bukti fisik dilihat dari 2 aspek. Pertama, fasilitas fisik dan perlengkapan. Kedua, penampilan petugas dalam memberikan pelayanan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti di Kelurahan Harapan Baru terhadap pelayanan publik bidang administrasi kependudukan dan pencatatan sipil menunjukkan bahwa:

1) Fasilitas Fisik dan Perlengkapan

Indikator fasilitas fisik dan perlengkapan menilai kondisi fasilitas fisik dan perlengkapan di Kantor Kelurahan Harapan Baru guna mendukung berjalannya pelayanan dengan memberikan kenyamanan pada penerima layanan dan memudahkan petugas untuk melaksanakan proses pelayanan. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti di Kantor Kelurahan Harapan Baru, menunjukkan bahwa Kantor Kelurahan Harapan Baru memiliki sejumlah fasilitas dalam mendukung proses pelayanan seperti lahan parkir yang mampu menampung 15-20 kendaraan roda empat

dengan akses 2 pintu masuk. Posisi Gedung Kantor Kelurahan Harapan Baru menghadap langsung ke arah parkir dan pintu gerbang dengan struktur gedung Kantor Kelurahan Harapan Baru terdiri dari 2 lantai di mana lantai satu menjadi lantai utama proses pelayanan berlangsung dengan terdapat ruang tunggu pelayanan, loket pelayanan, dan kantor pegawai. Kemudian di lantai dua terdapat toilet umum dan juga kantor pegawai. Memasuki Gedung kantor kelurahan, masyarakat akan langsung melihat loket pelayanan yang posisinya berada persis di depan pintu masuk dan ruang tunggu.

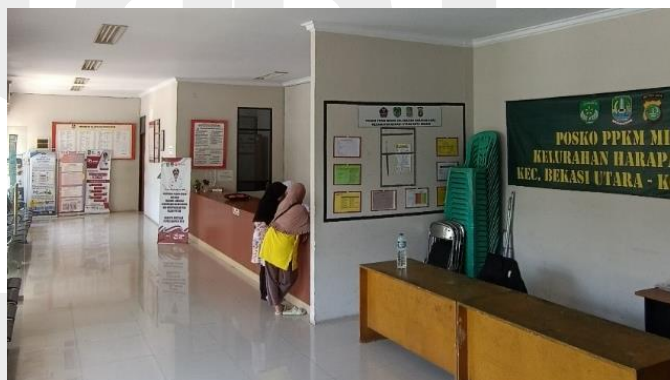


Foto 4.1 Loket Pelayanan

Sumber: hasil observasi peneliti, 2024

Ruang tunggu pelayanan dilengkapi dengan kursi tunggu dengan kapasitas 16 orang tetapi di ruang tunggu pelayanan maupun di loket pelayanan sama sekali tidak terdapat *Air Conditioner* (AC) ataupun kipas angin. Kondisi ini sama seperti yang disampaikan oleh Sekretaris Lurah yang diwawancarai pada tanggal 28 Desember 2023 yang mengatakan bahwa "Kalau kita di lobby memang belum ada kipas, sehingga minimal kita harus menyediakan kipas, kemudian perlu ada dispenser untuk minum bagi masyarakat yang menunggu layanan."



Foto 4.2 Ruang tunggu pelayanan tidak ada pendingin udara

Sumber: hasil observasi peneliti, 2024

Selain tidak tersedianya kipas angin, keberadaan toilet umum berada di lantai 2 gedung yang hanya bisa diakses melalui tangga sehingga sulit untuk digunakan oleh kelompok rentan seperti lanjut usia, ibu hamil, ataupun penyandang disabilitas. Sarana khusus untuk kelompok rentan juga tidak tersedia, hal ini diketahui saat mewawancarai Bu SNK yang menjelaskan bahwa “Di sini kalau kursi roda atau fasilitas khusus tidak ada.” Informasi yang sama juga disampaikan oleh Pak KA “Kalau untuk sarana kursi roda yang *stand by* di sini tidak ada.” Untuk mengetahui bagaimana penilaian masyarakat penerima layanan terhadap fasilitas dan perlengkapan di Kelurahan Harapan Baru, peneliti mewawancarai sejumlah masyarakat. Menurut Pak D yang diwawancarai tanggal 26 Januari, 2024 juga menyebutkan hal serupa “Nyaman ruang tunggu lumayan bersih dan kursinya juga banyak jadi masyarakat ga penuh kalo nunggu.” Berbeda dengan pendapat sebelumnya, Pak F menilai bahwa “Kipas tidak ada, AC juga tidak ada, ya standar lah.” Hal senada dengan Pak F juga disampaikan Bu A yang diwawancarai tanggal 31 Januari, 2024 menyebutkan bahwa “Di ruang tunggu nya tidak ada kipas angin, jadi panas kalau siang hari seperti ini, terlebih Bekasi ya kalau siang panas sekali.” Ketika peneliti mengobservasi masukan masyarakat di Sistem Pengaduan, Kritik, dan Saran

Berbasis Digital Kantor Kelurahan Harapan Baru juga terdapat kritik masyarakat yang diinput pada bulan Agustus 2023 “Ruang tunggu panas sekali apalagi kalau siang hari, coba dikasih kipas atau AC sekalian.” Namun hingga peneliti melaksanakan penelitian di Bulan Desember 2023 sampai Januari 2024, belum juga tersedia kipas angin ataupun AC sesuai masukan masyarakat tersebut.

Selain fasilitas dan perlengkapan yang ada di ruang tunggu dan loket pelayanan, perlengkapan di dalam kantor juga sangat dibutuhkan guna mendukung kelancaran proses pelayanan sehingga dapat dilaksanakan dengan cepat dan memudahkan petugas dalam melayani masyarakat. Perlengkapan pelayanan administrasi yang tersedia di dalam Kantor Kelurahan Harapan Baru adalah komputer, alat cetak atau printer, dan Formulir Pelayanan Administrasi Kependudukan. Hal ini seperti apa yang disampaikan oleh Bu SNK selaku Staf Bidang Pemerintahan, Keamanan, dan Ketertiban yang diwawancarai pada tanggal 9 Januari 2024 yang mengatakan bahwa “Alat pendukung yang biasanya dipakai komputer, printer, dan formulir dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil.” Pernyataan ini juga sejalan dengan penjelasan Bu NW yang menyebutkan bahwa “Paling komputer sama printer itu saja, kalau komputer ada 6, printer ada 5.”

Selanjutnya berkaitan dengan kelayakan perlengkapan pelayanan, peneliti mewawancarai Kepala Seksi Pemerintahan, Keamanan, dan Ketertiban yang menyebutkan bahwa “Beberapa printer sudah rusak sehingga perlu diperbaiki.”



Foto 4.3 Komputer dan Printer yang rusak

Sumber: hasil observasi peneliti, 2024

Berdasarkan proses observasi yang dilakukan peneliti selama proses pelayanan berlangsung juga menunjukkan bahwa terdapat 2 komputer dan 1 printer yang tidak berfungsi dari 6 komputer dan 5 printer yang dimiliki. Selain itu, minimnya papan petunjuk alur pelayanan Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil di ruang tunggu maupun loket pelayanan sehingga satu-satunya sumber informasi tentang alur pelayanan adalah dari petugas pelayanan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dilihat dari sisi fasilitas dan perlengkapan, Kantor Kelurahan Harapan Baru belum optimal memberikan kenyamanan bagi para penerima layanan, terbukti dengan masih adanya keluhan Masyarakat tentang panasnya ruang tunggu dan loket pelayanan terlebih di siang hari karena tidak ada kipas angin atau pendingin ruangan. Selain itu, dari sisi inklusivitas, fasilitas yang ada juga belum mengakomodir kebutuhan kelompok rentan dengan tidak adanya kursi roda, fasilitas khusus kelompok rentan, dan posisi toilet umum yang berada di lantai dua yang hanya bisa diakses dengan tangga. Untuk kelayakan perlengkapan pelayanan juga masih terdapat printer dan komputer yang rusak sehingga tidak bisa dimanfaatkan untuk mendukung proses pelayanan.

2) Penampilan Petugas Dalam Memberikan Pelayanan

Penampilan petugas dilihat dari pemakaian atribut atau seragam sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan di Kantor Kelurahan Harapan Baru dan terjaganya kerapihan serta kebersihan penampilan. Penampilan petugas menjadi hal yang harus diperhatikan oleh petugas sebab dapat mempengaruhi proses pelayanan. Apabila penampilan petugas baik, maka akan memberikan kesan baik bagi penerima layanan dan begitu pula sebaliknya. Berdasarkan informasi dari Sekretaris Lurah tentang aturan berpakaian petugas di Kantor Kelurahan Harapan Baru yang diwawancarai pada tanggal 28 Desember 2023 menyebutkan bahwa

“Aturan berpakaian ada, mulai dari hari Senin sampai Jumat ada. Senin-Selasa PDH, kalau Rabu putih hitam, Kamis Batik, kalau Jumat Koko nasional. Soal atribut atau seragam di jam kerja udah diatur sesuai tata tertib dan petugas juga disiplin menggunakan pakaian sesuai jadwalnya. Kami juga saling mengingatkan aja untuk kerapihan karena kan ya sebagai tanggung jawab bersama.”

Pernyataan ini juga sejalan dengan pernyataan Kepala Seksi Pemerintahan, Keamanan, dan Ketertiban yang menyebutkan “Ada aturan berpakaianya, untuk kebersihan dan kerapihan saling ingetin satu sama lain saja sih.” Namun, hal ini tidak sejalan dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti di mana masih terdapat petugas yang melakukan pelayanan tetapi tidak mengenakan seragam yang ditentukan.

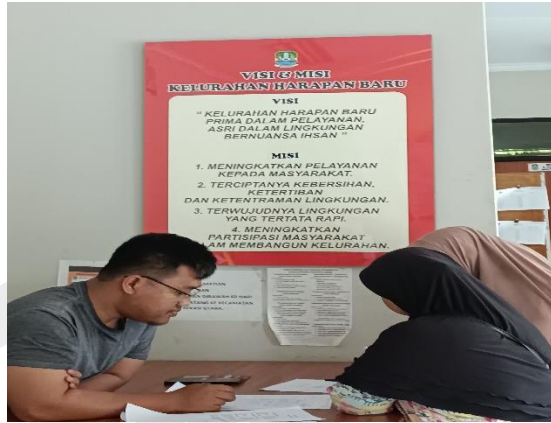


Foto 4.4 Pegawai pemberi layanan tidak tertib berseragam
Sumber: hasil observasi peneliti, 2024

Untuk mengetahui pendapat masyarakat terkait kebersihan dan kerapian penampilan pegawai, peneliti juga mewawancarai sejumlah masyarakat dengan jawaban yang tidak jauh berbeda. Pak HA menyebutkan bahwa “Saya baru lihat 4 orang saja tapi saya lihat mereka rapih.” Kemudian menurut Pak MD yang diwawancarai tanggal 24 Januari, 2024 menilai “Bersih semua dan bagus.” Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dari penampilan petugas dalam memberikan pelayanan di Kantor Kelurahan Harapan Baru sudah cukup rapih dan bersih tetapi belum seluruhnya disiplin untuk memakai pakaian dan atribut sesuai aturan yang telah ditetapkan.

b. Dimensi *Reliability*

Dimensi *Reliability* atau keandalan dapat dilihat dari kemampuan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan secara akurat dan tepat waktu dalam memberikan pelayanan sesuai dengan kesepakatan. Untuk mengetahui dimensi keandalan dalam kualitas pelayanan publik bidang administrasi kependudukan dan pencatatan sipil di Kelurahan Harapan Baru dijelaskan pada indikator berikut:

1) Ketepatan Waktu Pelayanan

Indikator ini berhubungan dengan waktu penyelesaian yang sesuai dengan yang telah disepakati antara petugas pelayanan dengan penerima layanan di Kelurahan Harapan Baru. Petugas pelayanan di Kantor Kelurahan Harapan Baru dalam memberikan pelayanan nyatanya tidak memberikan kesepakatan waktu di awal secara jelas kepada penerima layanan. Hal ini diketahui melalui hasil wawancara dengan Pak D ketika hendak mengurus Surat Domisili untuk Istrinya, yang menjelaskan bahwa “Tidak ada kesepakatan awal, petugasnya hanya bilang tunggu saja, jadi kita akan diinfokan kalau sudah selesai suratnya.” Pernyataan beliau juga serupa dengan apa yang dialami Pak F ketika mengurus Surat Perbedaan Nama di KTP, yang menyebutkan “Kalo sudah selesai akan dikabarin biasanya.” Kemudian Pak N yang ingin mengurus Surat Domisili ketika ditanya mengenai ketepatan waktu pelayanan dengan kesepakatan awal menyebutkan “Tidak dikasih tau ya”.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa petugas Kelurahan Harapan Baru dalam memberikan pelayanan tidak memberikan kesepakatan waktu di awal proses pelayanan sehingga masyarakat tidak bisa menentukan apakah pelayanan yang diberikan tepat waktu sesuai dengan kesepakatan atau tidak. Masyarakat tidak memiliki kepastian waktu kapan pelayanan akan selesai dilaksanakan dan hanya bisa menunggu informasi ketika sudah selesai.

2) Keakuratan Pelayanan

Indikator Keakuratan Pelayanan menilai bagaimana tingkat keakuratan hasil pelayanan yang diterima oleh masyarakat di Kantor Kelurahan Harapan Baru sebagai penerima layanan. Peneliti mewawancarai petugas pemberi layanan di Kelurahan Harapan Baru terkait keakuratan pelayanan yang diterima masyarakat

selama ini. Menurut Bu SNK ketika diwawancari menjelaskan bahwa dalam proses pelayanan terkadang masih terdapat kekeliruan “Ada, kalau salah ketik seperti saat membuat surat untuk pelayanan umum, kalau Formulir Administrasi Kependudukan kita dapat dari kecamatan jadi kalo salah ya kita kembalikan lagi ke kecamatan.” Kemudian hal senada juga disampaikan oleh Pak KA selaku PAMOR RW yang menjelaskan bahwa

“Sudah pasti ada itu, karena manusiawi ya karena ada hal lainnya juga yang kami urus tetapi kami tetap berupaya menekan angka kesalahan itu tadi. Contoh kesalahannya seperti model surat menyurat ada yang salah nama, salah huruf, atau komunikasi yang kurang.”

Untuk mengetahui bagaimana penilaian masyarakat terkait keakuratan layanan yang diberikan, peneliti juga mewawancari sejumlah masyarakat. Terkait keakuratan pelayanan menurut Pak F “Sudah, biasanya sih sebelum suratnya ditandatangani oleh Lurah dikonfirmasi ke kita terlebih dahulu apakah sudah benar atau belum dari namanya, tanggalnya. Jadi kalau ada kesalahan bisa diperbaiki dulu.” Pernyataan selanjutnya yaitu dari Pak N yang juga menyampaikan pernyataan serupa “Sejauh ini sudah sih.” Kemudian Pak HA juga menyebutkan bahwa “Sudah sesuai” terkait pelayanan dan *output* layanan yang diterimanya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terkadang dalam memberikan pelayanan di Kelurahan Harapan Baru masih ditemukan pelayanan yang tidak akurat berupa kesalahan penulisan dalam surat atau formulir pelayanan. Meski begitu, sudah terdapat upaya petugas untuk meminimalisirnya dengan mengonfirmasi terlebih dahulu ke penerima layanan sebelum suratnya ditandatangani atau berkas lainnya diberikan.

c. Dimensi *Responsiveness*

Dimensi *Responsiveness* atau ketanggapan yang harus dilakukan oleh instansi pemerintah guna melayani masyarakat yaitu dengan memberi respon terbaik, cepat, dan tanggap terhadap setiap keluhan masyarakat dan terdapat jaminan waktu untuk seluruh kegiatan pelayanan di Kelurahan Harapan Baru yang kemudian akan menimbulkan rasa puas masyarakat sebagai penerima layanan. Pengukuran dimensi ini dalam upaya mengetahui kualitas pelayanan publik bidang administrasi kependudukan dan pencatatan sipil di Kelurahan Harapan Baru dapat dijelaskan melalui indikator sebagai berikut:

1) Kesiediaan Petugas Memberikan Pelayanan

Indikator ini menilai kemauan petugas pemberi layanan untuk mengakomodir seluruh permohonan penerima layanan di Kelurahan Harapan Baru. Berdasarkan proses wawancara dengan pihak kelurahan yaitu Kepala Seksi Pemerintahan, Keamanan, dan Ketertiban menyebutkan bahwa “Kalau tentang pelayanan, semua diterima apapun kebutuhannya, semua kita laksanakan sebab masyarakat sudah datang ke kelurahan, tidak enak kalau kami tidak layani. Kalau urusan kelengkapan surat nanti soal belakangan.” Sejalan dengan apa yang disampaikan Kepala Seksi Pemerintahan, Keamanan, dan Ketertiban, Bu SNK juga menyebutkan hal demikian “Tetap direspon, kalau ada syarat yang kurang lengkap langsung kita infokan ke masyarakat yang bersangkutan.” Begitu pula yang disampaikan oleh Bu SJ selaku PAMOR RW tentang respon petugas terhadap pelayanan ke masyarakat “Tentu kami respon sebab warga juga walaupun kurang berkas harus tetep direspon, kalau ada yang kurang berkas barulah kita kasih tau.”

Hasil observasi peneliti tentang respon petugas terhadap kebutuhan penerima layanan, menemukan bahwa para petugas

sudah merespon seluruh masyarakat yang datang ke kelurahan untuk mengurus administrasi kependudukannya termasuk beberapa masyarakat yang belum melengkapi persyaratan berkas. Untuk kasus seperti kekurangan persyaratan berkas, petugas memberikan alternatif lain bagi masyarakat untuk melengkapi berkasnya di kemudian hari lewat Aplikasi WhatsApp atau datang kembali ke kelurahan.



Foto 4.5 Petugas merespon permohonan pelayanan masyarakat

Sumber: hasil observasi peneliti, 2024

Kemudian ketika peneliti mewawancarai masyarakat penerima layanan di Kelurahan Harapan Baru, hasilnya menunjukkan hal yang sama dengan yang disampaikan petugas di kelurahan. Menurut Pak D ketika diwawancarai mengenai respon petugas saat masyarakat mengajukan permohonan layanan adalah “Direspon dengan segera dan baik.” Pertanyaan serupa juga ditanyakan kepada Pak MD dengan jawaban “Itu langsung tadi tuh.” Sama halnya dengan Pak F ketika ditanya tentang respon petugas, menjawab “Iya merespon.” Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa petugas pelayanan di Kelurahan Harapan Baru sudah merespon seluruh pelayanan yang dibutuhkan masyarakat dengan baik.

2) Ketanggapan Pelayanan

Indikator ini menilai ketanggapan petugas untuk memproses permohonan pelayanan masyarakat di Kantor Kelurahan Harapan Baru. Melalui wawancara dengan pihak kelurahan tentang ketanggapan petugas memberi layanan diketahui bahwa petugas segera menindaklanjuti seluruh permohonan layanan masyarakat, seperti yang disampaikan Bu SNK “Iya langsung, hanya berapa menit sudah ditindaklanjuti.” Hal serupa juga disampaikan Bu NW yang mengatakan “Iya langsung kami respon.” Hasil observasi peneliti juga menunjukkan bahwa para petugas segera menindaklanjuti pelayanan yang dibutuhkan oleh masyarakat pada saat itu juga seperti tandatangan formulir pembuatan KTP dan pemeriksaan berkas sebelum dibawa ke kecamatan.

Kemudian wawancara masyarakat dengan Pak D terkait berapa lama layanan diberikan ke masyarakat dijawab dengan “Cepat sih kalau untuk surat-surat yang saya butuhin beberapa menit langsung diproses.” Ketika ditanyakan hal yang sama kepada Pak F, dijawab dengan “Tergantung ya kalau butuh tandatangan Lurah ya terkadang cepat, terkadang sehari setelahnya.” Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa petugas sudah dengan tanggap dalam memberikan pelayanannya tergantung pada kebutuhan layanan masyarakat, apabila terdapat keperluan surat yang membutuhkan tandatangan lurah maka harus menunggu sehari setelah pelayanan diajukan.

3) Kepastian Waktu Pelayanan

Indikator Kepastian Waktu Pelayanan menilai apakah terdapat kepastian waktu yang diberikan oleh petugas di awal proses pelayanan sehingga masyarakat penerima layanan di Kantor Kelurahan Harapan Baru dapat mengetahui kapan pelayanan akan

selesai dilaksanakan dan *output* pelayanan dapat diterima. Dalam prosesnya, Petugas Kelurahan Harapan Baru tidak memberikan kepastian kepada masyarakat tentang kapan pelayanan akan selesai dan *output* pelayanan dapat diberikan.

Hal ini diketahui melalui hasil wawancara dengan Bu SNK selaku staf yang memberikan pelayanan menjelaskan kepada peneliti tentang jaminan waktu pelayanan “Tidak sih, kami tidak bisa menentukan kapan selesainya.” Kepala Seksi Pemerintahan, Keamanan, dan Ketertiban juga memberikan pernyataan yang serupa ketika menjelaskan tentang kepastian waktu pelayanan “Tidak ada, soalnya kami tidak bisa memastikan apa ada kendala seperti masalah sinyal, sehingga kami minta nomor telepon warga kalau udah selesai akan diinformasikan.” Kemudian Pak KA selaku PAMOR RW memberikan informasi “Biasanya 14 hari kerja sudah selesai, terkadang sebelum itu juga sudah selesai.”

Berdasarkan hasil dokumentasi peneliti terhadap *Standard Operating Procedure* (SOP) pelayanan menunjukkan bahwa SOP pelayanan tidak terbagi berdasarkan masing-masing jenis pelayanan melainkan secara umum serta tidak memuat estimasi waktu pemrosesan pelayanan secara rinci sehingga waktu pelayanan tidak dapat dipastikan.

Peneliti juga mengonfirmasi hal tersebut ke masyarakat penerima pelayanan dan menjelaskan hal yang serupa. Pak HA menjelaskan bahwa “Tadi belum bisa dipastikan, tetapi petugas menginfokan maksimal 14 hari kerja.” Kemudian Pak N menjawab “Tidak ada” ketika ditanyakan mengenai apakah petugas memberikan jaminan waktu tentang pelayanan. Jawaban Pak D juga serupa “Petugasnya bilang ditunggu saja sih.” Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam proses pelayanan di Kelurahan Harapan Baru, para petugas tidak memberikan kepastian waktu

kapan tepatnya pelayanan akan selesai melainkan memberi perkiraan bahwa pelayanan akan selesai maksimal 14 hari kerja.

d. Dimensi *Assurance*

Dimensi *Assurance* atau jaminan berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, kesopanan, serta sifat dapat dipercaya yang ditunjukkan petugas dengan meminimalisir bahaya, resiko, dan keraguan dari penerima layanan terhadap pelayanan yang diberikan. Untuk mengukur Dimensi *Assurance* dalam pelayanan publik bidang administrasi kependudukan dan pencatatan sipil di Kelurahan Harapan Baru dapat dilihat melalui indikator berikut:

1) Pengetahuan Petugas

Indikator Pengetahuan Petugas menilai sejauh mana petugas mengetahui dan memahami alur pelayanan dan persyaratan yang perlu dibawa masyarakat ketika ingin mengurus Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kantor Kelurahan Harapan Baru. Berdasarkan wawancara dengan pihak kelurahan tentang pengetahuan petugas terhadap pelayanan yang diberikan, Sekretaris Lurah menjawab “Ya wajib paham karena pelayanan ini sesuai SOP prosedurnya. Sebagian besar juga sudah disiplin karena ini merupakan rutinitas ya jadi harus bisa mengikuti untuk melayani masyarakat.” Saat ditanyakan hal serupa kepada Bu SNK selaku staf pemberi layanan di kantor kelurahan, dijawab bahwa “Tidak semua sih ya karena berubah-ubah peraturannya dan isi formnya, jadi mungkin petugas tersebut paham dengan menggunakan formulir yang lama.” Kemudian saat ditanyakan kepada Pak KA selaku PAMOR RW menjelaskan “Insyaallah sih bisa, paling persyaratannya itu-itu saja.”

Kemudian saat ditanyakan ke masyarakat mengenai penguasaan petugas terkait informasi pelayanan, menurut Pak F

“Sudah, karena selama ini kalau kita mengurus pelayanan, petugas selalu memberi arahan”, jawaban serupa juga disampaikan oleh Pak MD “Sudah, tadi kan dijelaskan juga oleh pegawai dan PAMOR RW jadi lebih enak.” Namun saat hal yang sama ditanyakan kepada Pak N, dijawab bahwa “Kadang-kadang juga suka dilempar ke petugas yang lain sih ya, jadi saya rasa belum.” Berdasarkan informasi yang didapat dari petugas maupun masyarakat penerima layanan dapat disimpulkan bahwa dalam proses pelayanan yang diberikan Kelurahan Harapan Baru masih terdapat pegawai yang belum sepenuhnya menguasai pengetahuan atau informasi terkait pelayanan yang diberikan sehingga harus ditangani oleh petugas yang lebih menguasai.

2) Keterampilan Petugas

Indikator Keterampilan Petugas menilai kemampuan secara teknis maupun verbal yang dimiliki petugas dalam memberikan pelayanan di Kelurahan Harapan Baru termasuk dengan penggunaan perlengkapan pendukung pelayanan. Keterampilan petugas dalam memberikan pelayanan menurut Sekretaris Lurah ketika diwawancarai menilai “Masih perlu adanya kecakapan komunikasi ke masyarakat.” Kemudian ketika ditanyakan kepada Bu SNK tentang keterampilan petugas khususnya penggunaan Inovasi e-Open Kota Bekasi dalam memberikan pelayanan administrasi kependudukan, menjelaskan bahwa “Masih bingung karena kendalanya cukup banyak seperti upload filenya petugas tidak bisa karena petugas kurang paham, tetapi sebelumnya dari pemerintah kota memang ada sosialisasi mengenai ini hanya saja bukan dalam bentuk pelatihan untuk petugas.” Senada dengan Bu Siti, ketika ditanyakan tentang penggunaan e-Open Bu NW juga menjelaskan bahwa “Ya karena kami orang desa jadi kurang paham

cara penggunaannya, jadi tidak terlalu berjalan pakai itu.” kemudian beliau juga menambahkan jawaban terkait keterampilan petugas dalam memberikan pelayanan ke masyarakat “Pegawai harus lebih sabar ya menghadapi masyarakat.”

Berdasarkan observasi peneliti selama proses pelayanan berlangsung memang petugas sama sekali tidak menggunakan aplikasi e-Open Kota Bekasi sehingga pelayanan dilakukan secara manual menggunakan formulir, baik yang berbentuk *hard copy* untuk masyarakat yang datang ke kelurahan, maupun *soft copy* yang diberikan ke masyarakat via WhatsApp. Selain itu, tidak ada banner atau petunjuk informasi tentang e-Open di ruang tunggu maupun loket pelayanan. Saat peneliti menanyakan kepada petugas tentang pelatihan yang pernah diselenggarakan guna meningkatkan proses pelayanan, Sekretaris Lurah menjawab "Ada sifatnya pembinaan atau sosialisasi, itu biasanya diadakan oleh pemerintah kota, di BKD, untuk peningkatan SDM sesuai kebutuhan misalnya pembinaan untuk PAMOR RW.” Menurut Kepala Seksi Pemerintahan, Keamanan, dan Ketertiban "Sejauh ini ga ada pelatihan khusus ya.”



Foto 4.6 Petugas masih menggunakan formulir konvensional

Sumber: hasil observasi peneliti, 2024

Kemudian ketika ditanyakan kepada masyarakat mengenai keterampilan petugas selama memberikan pelayanan, menurut Pak

F “Ya standar lah.” Saat hal ini ditanyakan kepada Pak N, dijawab dengan “Cukup saja deh.” Menurut Pak D “Baik, ya memberikan jawaban misalnya persyaratan yang dibutuhkan dijelaskan dengan singkat lugas.” Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keterampilan petugas untuk memberikan pelayanan sudah dirasa cukup oleh masyarakat. Meski begitu, penggunaan inovasi e-Open tidak berjalan karena petugas belum mampu mengoperasionalkannya sehingga peningkatan keterampilan dibutuhkan petugas agar pelayanan yang diberikan bisa maksimal melalui penggunaan inovasi e-Open dalam mengurus Administrasi Kependudukan disertai dengan peningkatan kecakapan komunikasi dalam memberikan pelayanan ke masyarakat.

3) Kesopanan Petugas

Indikator Kesopanan Petugas menilai bagaimana sikap sopan petugas selama memberikan pelayanan kepada penerima layanan di Kelurahan Harapan Baru. Ketika peneliti mewawancarai petugas pelayanan terkait kesopanan petugas dalam memberikan pelayanan, Bu SNK menjelaskan “Iya seperti senyum ramah seperti sih, walaupun ada masyarakat yang datang saat istirahat juga tetap kami layani karena kami ada beberapa orang untuk memberikan pelayanan jadi bisa bergantian” kemudian jawaban serupa juga disampaikan oleh Bu NW yang menjawab “Harus sih itu.”

Hasil observasi peneliti di lapangan saat petugas memberikan pelayanan menunjukkan hasil bahwa petugas bersikap sopan, santun, dan ramah kepada masyarakat penerima layanan yang ditunjukkan melalui senyum saat memberikan layanan, menyapa masyarakat yang datang seperti “Pagi Pak”, menggunakan Bahasa Indonesia yang baik ketika melayani, dan dengan gestur yang sopan.



Foto 4.7 Petugas melayani dengan ramah dan memperhatikan masyarakat

Sumber: hasil observasi peneliti, 2024

Berdasarkan hasil wawancara dengan masyarakat penerima layanan di Kelurahan Harapan Baru terkait kesopanan petugas dalam memberikan pelayanan, menurut Pak HA “Sangat santun dan ramah.” Kemudian menurut Pak N ketika ditanyakan hal serupa menjawab “Iya sopan.” Demikian halnya yang disampaikan Pak F “Iya mbak, sopan.” Dengan demikian peneliti menyimpulkan bahwa petugas sudah bersikap sopan kepada penerima layanan selama proses pelayanan berlangsung.

e. Dimensi *Empathy*

Dimensi *Empathy* atau empati berhubungan pemberian perhatian yang tulus dan nyata kepada masyarakat atau penerima layanan dan memberikan pelayanan dengan berusaha memahami apa yang diinginkan penerima layanan Petugas bersikap ramah dan dapat berkomunikasi dengan baik akan menjadi faktor pendukung untuk penerima layanan memberikan penilaian yang positif terhadap pelayanan yang diberikan. Dengan adanya keramahan dan kepedulian dari petugas maka akan terbentuk hubungan yang baik antara petugas pelayanan dengan penerima layanan dalam hal ini masyarakat yang melakukan pelayanan. Untuk mengukur dimensi empati dalam

pelayanan bidang administrasi kependudukan dan pencatatan sipil di Kelurahan Harapan Baru dapat dilihat dalam beberapa indikator berikut:

1) Pemahaman Petugas Terhadap Kebutuhan Penerima Layanan

Indikator ini menilai sejauh mana pemahaman petugas terhadap kebutuhan masyarakat penerima layanan di Kelurahan Harapan Baru termasuk pada kelompok rentan seperti penyandang disabilitas, orang lanjut usia, dan ibu hamil. Mengacu pada hasil wawancara dengan petugas pelayanan peneliti mendapatkan informasi menurut Pak KA selaku PAMOR RW “Kalau misalnya ada penyandang disabilitas ingin mengurus pelayanan seperti e-KTP tetapi sulit ke kecamatan untuk perekaman data, kami bisa datangkan perekaman ke rumahnya, memang sudah ada alatnya di kecamatan tinggal kami bawa ke rumah yang bersangkutan.” Selain itu Bu SJ yang juga Pamor RW memberikan informasi bahwa:

“Tetap kita respon ya kalau misalnya dia tidak ada keluarga maka kita yang akan datang ke rumahnya, nanti kita bantu, yang penting berkas persyaratan sudah lengkap. Ada juga masyarakat yang sakit nanti kita datangi pihak puskesmas karena kita kerja sama dengan puskesmas juga, tetapi biasanya untuk Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil apabila ada walinya bisa diurus wali, kecuali untuk perekaman e-KTP ya karena harus langsung bertemu yang bersangkutan.”

Peneliti juga mewawancarai masyarakat penerima layanan untuk mengetahui bagaimana sikap petugas dalam memahami kebutuhan penerima layanan. Menurut Pak D “Memahami, iya jadi masyarakat ngerasa diutamakan.” Kemudian menurut Pak F “Sudah seperti tadi contohnya petugas langsung menghampiri ke sini.” Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa petugas di Kelurahan Harapan Baru sudah secara maksimal memperhatikan kebutuhan masyarakat penerima layanan.

2) Perhatian Petugas Terhadap Penerima Layanan

Indikator ini menilai keseriusan petugas untuk mendengarkan dan mengutamakan kepentingan masyarakat di Kelurahan Harapan Baru sebagai penerima layanan. Berdasarkan hasil wawancara dengan masyarakat penerima layanan terkait perhatian yang diberikan petugas kepada masyarakat sebagai penerima layanan menunjukkan sejumlah jawaban serupa. Menurut Pak F “Iya kalau dari segi dokumen dicek.” Kemudian menurut Pak N “Iya sudah cukup sih.” Menurut Pak MD “Yang jelas karena saya sudah janji dengan petugas untuk pelayanan ini jadi lebih enak bisa langsung ditangani.”



Foto 4.8 Petugas memeriksa berkas pelayanan

Sumber: hasil observasi peneliti, 2024

Berdasarkan hasil observasi peneliti di lapangan menunjukkan bahwa selama proses pelayanan berlangsung petugas sudah memberikan perhatiannya terhadap permohonan pelayanan masyarakat terbukti dengan selalu memastikan kelengkapan berkas masyarakat sebelum dan setelah pelayanan dilakukan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa petugas di Kelurahan Harapan

Baru sudah memberikan perhatian kepada masyarakat penerima layanan.

3) Jam Operasional Yang Nyaman

Indikator ini berkaitan dengan penilaian masyarakat terhadap kenyamanan akses jam operasional yang dimiliki Kantor Kelurahan Harapan Baru sebagai penyelenggara pelayanan publik. Kantor Kelurahan Harapan Baru memiliki jam operasional pelayanan 08.00-16.00 WIB dengan hari kerja mulai Hari Senin-Jumat. Hal ini sesuai observasi peneliti di lapangan selama proses pelayanan berlangsung. Untuk menilai kenyamanan jam operasional kelurahan bagi warga, peneliti mewawancarai masyarakat tentang pengalamannya selama mengurus keperluan di kelurahan dengan jam operasional yang ditetapkan. Menurut Pak F “Iya jam 8-3 kalau tidak salah, ya saya tidak harus cuti sih, kebetulan saya bekerja lapangan jadi bisa sekalian mengurus surat ke kelurahan.” Kemudian menurut Pak N “Terkadang susah sih ya mba, karena jam pelayanan mereka *office hour* dan tidak terima pelayanan di luar jam tersebut jadi kami yang bekerja harus izin atau cuti apabila ingin mengurus pelayanan.” Selanjutnya menurut Bu A tentang kenyamanan jam operasional kelurahan mengatakan “Kalo tidak salah, mulai jam 8 sampai jam 4. Kalau saya ibu rumah tangga jadi cukup fleksibel untuk mengurus pelayanan ke kelurahan tetapi mungkin yang bekerja kantoran sepertinya susah ya karena jam pelayanannya sama seperti jam kantor.” Berdasarkan pernyataan sejumlah masyarakat di atas, peneliti menyimpulkan bahwa jam operasional kelurahan belum mudah untuk diakses oleh masyarakat khususnya bagi mereka yang bekerja.

f. Faktor Penghambat Pelayanan

Untuk mengetahui lebih jauh faktor penghambat pada proses pelayanan publik Bidang Administrasi Kependudukan, peneliti melakukan observasi dan mewawancarai petugas pelayanan di Kelurahan Harapan Baru. Menurut Pak KA selaku PAMOR RW menyebutkan bahwa:

“Hambatan pasti ada, terkadang petugas RT RW-nya sedang bekerja sehingga tidak ada di tempat untuk mengurus pelayanan, terkadang masyarakat juga tidak paham jadi kita harus sabar memberi taunya jika persyaratannya ada yang kurang. Terkadang petugas harus menunggu dua hari sampai tiga hari tergantung masyarakat bisanya kapan untuk melanjutkan pengurusan berkasnya.”

Terkait hal tersebut, berdasarkan hasil observasi peneliti di lapangan tidak ditemukan papan informasi atau website kelurahan yang menjelaskan alur pelayanan Administrasi Kependudukan sehingga masyarakat hanya bisa mengetahui alur pelayanan berdasarkan apa yang diberitahukan oleh petugas. Kemudian hambatan dalam pelayanan menurut Bu SNK “Kita tidak bisa memberi kepastian waktu kapan formulirnya dapat dari kecamatan.” Dengan informasi di atas, peneliti menyimpulkan bahwa faktor yang turut menghambat proses pelayanan Bidang Administrasi dan Kependudukan adalah ketidakpastian waktu pelayanan, dan minimnya pemahaman masyarakat terkait alur dan syarat pengurusan Administrasi Kependudukan.

g. Faktor Pendukung Pelayanan

Faktor pendukung pelayanan Administrasi Kependudukan di Kelurahan Harapan Baru dapat diketahui melalui hasil wawancara dengan petugas dan observasi di lapangan. Faktor pendukung pertama adalah Kelurahan Harapan Baru rutin melaksanakan rapat evaluasi dan rapat teknis untuk mengontrol kinerja petugas dan meningkatkan kualitas pelayanan, hal ini seperti apa yang disampaikan oleh Sekretaris Lurah “Ada, kita biasanya ada rapat evaluasi tiap bulan dan masing-

masing kepala bidang juga ada rapat teknis sendiri sebagai kesadaran kami untuk memenuhi kebutuhan masyarakat jangan sampai ada pemohon yang tidak terakomodir.” Hal ini juga dikonfirmasi oleh Kepala Seksi Pemerintahan, Keamanan, dan Ketertiban “Ada, biasanya satu bulan sekali. Tapi bisa juga lebih dari itu tergantung kondisi dan kebutuhan.” Faktor pendukung pelayanan selanjutnya adalah adanya sanksi dan penghargaan bagi pegawai sehingga memotivasi pegawai dalam memberikan pelayanan. Hal ini seperti apa yang disampaikan oleh Sekretaris Lurah, bahwa:

“Ada, ketika putra-putri buah tidak sesuai dengan aturan akan dipanggil dan itu juga berjenjang teguran 1, 2, 3 kalau sudah selesai di pimpinan bawah ya berarti sudah, kalau tiga kali teguran lisan tidak ada progres maka kita kasih teguran tertulis 1, 2, 3 dan kita bisa bikin keputusan sepihak atau dikeluarkan sepihak itu yang paling berat. Rewardnya itu untuk teman-teman yang P3K calon PNS biasanya akan ada nilai sama seperti di sekolah ada raportnya jadi ketika ada pengangkatan mereka bisa diutamakan.”

Berdasarkan hasil observasi peneliti di lapangan, faktor pendukung pelayanan yang juga dimiliki oleh Kelurahan Harapan Baru adalah terbukanya sikap pimpinan kelurahan untuk menerima inovasi dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik. Terbukti dengan diadopsinya Sistem Pengaduan, Kritik, dan Saran Berbasis Digital di Kelurahan Harapan Baru guna menampung segala bentuk masukan masyarakat penerima layanan di sana. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung pada proses pelayanan Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil adalah adanya rapat evaluasi dan rapat teknis yang dilaksanakan minimal satu bulan sekali, adanya sanksi dan penghargaan bagi petugas untuk memotivasi dalam memberikan pelayanan terbaik, dan sikap pimpinan yang terbuka terhadap inovasi yang bertujuan untuk membantu meningkatkan kualitas pelayanan.

B. Pembahasan

1. Dimensi *Tangibles*

Dalam mewujudkan pelayanan publik yang optimal perlu dilakukan perbaikan dan pengembangan yang mengarah untuk memenuhi kepuasan masyarakat. Pada penelitian ini Dimensi *Tangibles* ditentukan oleh indikator-indikator yaitu fasilitas fisik dan perlengkapan serta penampilan petugas. Belum optimalnya pelayanan Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil yang dilakukan oleh Kelurahan Harapan Baru disebabkan oleh beberapa indikator pada Dimensi *Tangibles* yang belum berjalan sesuai dengan standar pelayanan. Indikator fasilitas fisik dan perlengkapan menunjukkan masih terdapat masyarakat yang kurang nyaman dengan kondisi fasilitas dan perlengkapan yang ada di Kantor Kelurahan karena fasilitas yang ada belum cukup memadai untuk menunjang kenyamanan dan kurang memperhatikan Aspek Inklusivitas. Hal ini terlihat dari tidak adanya kipas angin di Ruang Tunggu dan Loker Pelayanan, letak toilet umum yang sulit diakses kelompok rentan, serta tidak tersedianya tempat sarana khusus untuk disabilitas seperti kursi roda. Dari sisi perlengkapan pelayanan juga masih ditemukan 2 komputer dan 1 printer yang rusak dari 6 komputer dan 5 printer yang tersedia, sehingga petugas hanya mengandalkan 4 komputer dan 4 printer yang masih berfungsi untuk kegiatan operasional pelayanan. Tidak aktifnya website kelurahan, media sosial kelurahan, serta minimnya papan petunjuk alur dan pelayanan administrasi kependudukan dan pencatatan sipil dalam menyosialisasikan informasi pelayanan sehingga masyarakat hanya mengandalkan petugas untuk mendapatkan informasi tersebut.

Realitas yang tersebut tidak sejalan dengan teori mengenai atribut-atribut pelayanan menurut Tjiptono dan Chandra (2016) yang menjelaskan bahwa atribut yang ikut menentukan kualitas pelayanan publik, yaitu ruang tunggu pelayanan yang ber-AC serta tersedianya informasi pelayanan yang mudah dijangkau oleh masyarakat. Selain itu, mengenai inklusivitas

fasilitas pelayanan publik diatur oleh Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang menyebutkan bahwa Asas Pelayanan Publik salah satunya adalah fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan termasuk penyandang disabilitas. Realitas ini juga tidak sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2020 tentang Aksesibilitas terhadap Pemukiman, Pelayanan Publik, dan Perlindungan dari Bencana Bagi Penyandang Disabilitas yang menyebutkan bahwa fasilitas yang harus disediakan adalah pendampingan, penerjemahan, asistensi, dan penyediaan fasilitas yang dapat dengan mudah diakses di tempat layanan publik tanpa memerlukan biaya tambahan; Penyediaan prasarana sarana yang dapat dengan mudah diakses Penyandang Disabilitas; dan Sistem informasi baik elektronik maupun non-elektronik yang dapat dengan mudah diakses oleh Penyandang Disabilitas. Sarana dan prasarana merupakan unsur penting dalam penyelenggaraan pelayanan publik sebagaimana yang disebutkan Moenir (2002) bahwa penyelenggara pelayanan publik harus menyediakan sarana dan prasarana yang memadai bagi penerima layanan agar masyarakat sebagai penerima layanan merasa nyaman dan terakomodir kebutuhannya. Dengan tidak adanya sarana dan prasarana yang lengkap dan fasilitas yang inklusif, pegawai pemberi layanan juga tidak maksimal dalam menyelenggarakan proses pelayanan.

Kemudian indikator penampilan petugas menunjukkan bahwa masih terdapat pegawai yang belum mematuhi aturan berpakaian saat memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini tidak sesuai dengan Asas Pelayanan Publik Profesionalisme di mana profesionalisme berarti mereka yang terlibat dalam pelayanan publik harus melaksanakan tugasnya dan bersikap secara profesional. Sikap profesional dapat ditunjukkan petugas melalui cara berpakaian yang sesuai aturan dan terjaganya kebersihan dan kerapian penampilan sebab kesan pertama kualitas instansi tergambar melalui bagaimana petugas di garda terdepan berpenampilan di depan penerima layanan. Untuk itu, Petugas Pelayanan di Kantor

Kelurahan Harapan Baru harus meningkatkan kedisiplinan dalam berpakaian guna menjaga citra baik dari instansinya.

2. Dimensi *Reliability*

Dimensi ini dilihat dari kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan akurat dan tepat waktu sesuai dengan kesepakatan antara petugas dengan penerima layanan dimana keandalan petugas dalam menyampaikan pelayanan diharapkan dapat membuat masyarakat menerima pelayanan dengan cepat dan mudah. Pada penelitian ini, Dimensi *Reliability* ditentukan oleh indikator-indikator yaitu keakuratan pelayanan dan ketepatan waktu pelayanan. Pada kondisi pelayanan di Kelurahan Harapan Baru, masih terdapat indikator yang hasilnya kurang baik seperti indikator keakuratan pelayanan di mana masih terdapat *output* pelayanan berupa surat-surat yang salah ketik nama, tanggal, nomor surat, dan lain-lain. Hal ini disebabkan oleh petugas pelayanan Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil yang kurang teliti dalam mengerjakan dokumen tersebut sehingga berdampak pada proses pelayanan yang memakan waktu lebih lama untuk melakukan perbaikan pada surat tersebut. Keakuratan pelayanan harus ditingkatkan untuk mewujudkan pelayanan yang dengan kualitas yang baik sebagaimana Lukman (2000) mengungkapkan bahwa pada dasarnya kualitas pelayanan mengacu pada makna dasar seperti serangkaian fitur produk dengan mutu mencakup segala sesuatu yang bebas dari cacat atau kerusakan. Dengan kualitas yang baik akan membuat masyarakat puas karena pelayanan yang diterimanya sesuai dengan apa yang diharapkan.

Selain indikator keakuratan pelayanan, terdapat pula indikator ketepatan waktu pelayanan. Berdasarkan apa yang terdapat di lapangan menunjukkan bahwa tidak ada kesepakatan awal antara petugas dan penerima layanan mengenai kapan pelayanan akan selesai dan *output* pelayanan dapat diberikan kepada penerima layanan. Meskipun sudah

terdapat *Standard Operating Procedure* (SOP) pelayanan tetapi SOP yang dimiliki tidak memiliki kepastian waktu dalam memproses tiap jenis pelayanan. Selain itu, kondisi di lapangan sering kali berbeda sehingga tidak dapat mengikuti SOP yang berlaku, seperti misalnya ketika Lurah atau pejabat terkait tidak berada di kantor sehingga apabila terdapat surat yang memerlukan tandatangan pejabat tersebut harus menunggu sampai pejabat tersebut hadir di kantor. Dengan demikian, masyarakat tidak dapat menilai ketepatan waktu pelayanan yang diberikan. Jika mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat menyebutkan bahwa unsur untuk mengukur kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik yang diberikan salah satunya adalah waktu penyelesaian, namun hal ini tidak dapat diukur dalam implementasinya dalam pelayanan Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kelurahan Harapan Baru dikarenakan tidak diinformasikan oleh petugas sejak pertama kali proses pelayanan dilakukan.

3. Dimensi *Responsiveness*

Dimensi ini menilai pemberian respon oleh petugas yang bersedia merespon seluruh permohonan pelayanan dengan tanggap disertai dengan kepastian waktu yang diberikan kepada penerima layanan. Penilaian kualitas pelayanan publik di Kelurahan Harapan Baru untuk dimensi ini menggunakan beberapa indikator, yaitu kesediaan petugas memberikan pelayanan, kepastian waktu pelayanan, dan ketanggapan pelayanan. Indikator kesediaan petugas memberikan layanan sudah menunjukkan hasil yang positif begitu juga indikator ketanggapan pelayanan. Masyarakat penerima layanan sudah merasa permohonannya diakomodir dengan baik oleh petugas dan secara cepat diurus. Ketanggapan untuk merespon pengguna layanan menjadi faktor yang mempengaruhi keberhasilan

pelayanan, sebab apabila pelaksanaan pelayanan didasarkan pada sikap, keinginan, dan komitmen untuk menyelenggarakan pelayanan publik dengan baik, maka akan terwujud peningkatan kualitas pelayanan yang semakin baik (Kuswati, 2017).

Meskipun begitu masih terdapat pelaksanaan indikator yang belum dilaksanakan dengan maksimal di Kelurahan Harapan Baru yaitu indikator kepastian waktu pelayanan. Petugas tidak memberikan kepastian waktu pelayanan kepada masyarakat penerima layanan dikarenakan terdapat hal-hal yang tidak dapat dipastikan mulai dari kehadiran pejabat terkait di kantor, masalah jaringan, ketersediaan formulir, dan lain lain sehingga petugas hanya bisa menginformasikan kepada masyarakat apabila dokumennya sudah selesai diurus. Selain itu, dari SOP pelayanan juga tidak terdapat estimasi waktu pelayanan yang rinci untuk tiap jenis layanan. Hal ini berdampak pada masyarakat yang tidak mengetahui kapan pelayanan akan selesai dan *output*-nya diberikan. Jika mengacu pada Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik yang menyebutkan bahwa pelayanan publik sekurang-kurangnya memuat jangka waktu penyelesaian dan jaminan pelayanan yang memberikan kepastian pelayanan dilaksanakan sesuai dengan standar pelayanan, maka realitas pelayanan Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kelurahan Harapan Baru belum memenuhi amanat peraturan tersebut dan hal ini kemudian menjadi faktor penghambat terwujudnya pelayanan publik yang optimal. Untuk itu, dibutuhkan SOP yang lebih detail mengatur alur hingga batas waktu pemrosesan tiap jenis pelayanan agar petugas memiliki acuan dalam memberikan kepastian waktu pelayanan kepada masyarakat.

4. Dimensi *Assurance*

Penerima layanan membutuhkan jaminan untuk tiap pelayanan yang diberikan oleh penyelenggara pelayanan publik. Bentuk jaminan dari suatu pelayanan dapat dilihat dari kualitas pelayanan yang diberikan yang

membuat penerima layanan dapat merasa puas dan yakin bahwa segala bentuk urusan pelayanan yang dilakukan akan tuntas seperti yang diharapkan. Dimensi *Assurance* pada penelitian ini terlihat dari sejauh mana kesopanan petugas, pengetahuan petugas, dan keterampilan petugas ketika memberikan pelayanan dapat memberikan kepercayaan kepada masyarakat penerima layanan.

Pelayanan Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kelurahan Harapan Baru sudah memenuhi satu dari tiga indikator pada Dimensi *Assurance*. Indikator tersebut adalah kesopanan petugas di mana seluruh narasumber menjawab bahwa petugas dalam memberikan pelayanannya sudah memberikan sikap yang sopan dan santun, terlihat dari bagaimana petugas menyapa penerima layanan, memberikan senyum, dan gestur yang ramah. Petugas konsisten untuk bersikap sopan terhadap masyarakat penerima layanan karena menyadari posisinya sebagai pelayan masyarakat sehingga harus memberikan kesan yang baik selama proses pelayanan berlangsung. Sikap sopan petugas ini sudah sesuai dengan salah satu Unsur Administrasi menurut Gie (1982) yang menjelaskan bahwa upaya menjaga hubungan dengan cara membina hubungan baik dan mendukung upaya kerjasama yang berkelanjutan pada masyarakat sekitar akan mendukung proses penyelenggaraan administrasi sebab tanpa adanya hubungan baik masyarakat di lingkungan sekitar tujuan akan sukar dicapai. Kesopanan yang ditunjukkan oleh Petugas Kelurahan Harapan Baru menciptakan hubungan baik dengan masyarakat yang dapat mendukung proses berjalannya pelayanan publik. Sedangkan indikator pengetahuan petugas dan keterampilan petugas belum terpenuhi. Hal ini terlihat dari masih adanya petugas yang belum memahami formulir pelayanan dan alur pelayanan yang ada sehingga masyarakat penerima layanan kadang dialihkan ke petugas lain yang lebih memahami prosedurnya. Kemudian dari segi keterampilan masih terdapat petugas yang tidak terampil menggunakan Inovasi e-Open dalam mengurus Administrasi

Kependudukan sehingga inovasi yang seharusnya dapat memudahkan petugas dan masyarakat ini tidak dapat berjalan secara maksimal. Menurut Kuswati (2017) berpendapat bahwa pelayanan yang baik adalah ketika petugas memiliki pengetahuan dan keterampilan yang baik. Dengan pengetahuan dan keterampilan yang mumpuni, petugas bisa memberikan pelayanan yang akurat secara cepat sesuai yang diharapkan masyarakat. Maka dapat disimpulkan bahwa pengetahuan dan keterampilan Petugas Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kelurahan Harapan Baru butuh untuk terus ditingkatkan guna mewujudkan pelayanan publik yang optimal.

5. Dimensi *Empathy*

Untuk mengukur Dimensi *Empathy*, peneliti mengacu pada beberapa indikator diantaranya yaitu pemahaman petugas terhadap kebutuhan penerima layanan, perhatian petugas terhadap penerima layanan, dan kenyamanan jam operasional. Dari indikator penilaian yang digunakan ada beberapa indikator yang telah sesuai dengan harapan pengguna layanan, antara lain pemahaman petugas terhadap kebutuhan penerima layanan dan perhatian petugas terhadap penerima layanan. Hal ini terlihat dari petugas yang solutif dalam mengurus permohonan pelayanan meskipun terdapat sejumlah tantangan misalnya masyarakat disabilitas yang tidak mampu datang ke kantor kelurahan untuk mengurus pelayanan yang akhirnya petugas melakukan “jemput bola” pelayanan ke rumah warga tersebut. Kemudian petugas juga memeriksa kelengkapan dokumen yang dibawa pemohon layanan ataupun saat memberikan surat yang dibutuhkan pemohon layanan. Apa yang dilakukan oleh Petugas Kelurahan Harapan Baru di atas menunjukkan sikap yang berempati kepada penerima layanannya sehingga masyarakat merasa terbantu dan diperhatikan kebutuhannya. Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Kuswati (2017) bahwa jika setiap pihak yang terlibat dalam pelayanan menunjukkan

yang menyoroti aspek empati dalam pelaksanaan pelayanan, atau menunjukkan komitmen yang sama terhadap pelayanan tersebut, maka pelayanan tersebut akan berjalan lancar dan berkualitas.

Indikator yang belum memenuhi harapan penerima layanan adalah mengenai kenyamanan jam operasional, karena kelurahan hanya melayani pada jam operasional 08.00-16.00 WIB yang mana jam tersebut sama dengan jam kerja formal sehingga bagi warga yang bekerja formal hanya bisa melakukan pelayanan yang dibutuhkan dengan cara izin tidak hadir kerja. Jam operasional yang dirasa kurang nyaman oleh sebagian masyarakat ini menunjukkan pelayanan yang belum memenuhi Asas Keterjangkauan sebagaimana tertera di Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Pelayanan Publik di mana menuntut pelayanan publik yang terjangkau atau aksesnya mudah untuk masyarakat.

6. Faktor Penghambat Pelayanan

Berdasarkan pembahasan di atas, maka dapat diidentifikasi faktor-faktor yang selama ini menjadi hambatan dalam pelayanan publik Bidang Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kelurahan Harapan Baru. Pada Dimensi *Tangibles* ditemukan bahwa fasilitas fisik yang belum inklusif dengan toilet umum berada di lantai dua yang hanya bisa diakses melalui tangga sehingga sulit untuk digunakan kelompok rentan, tidak tersedianya fasilitas khusus untuk kelompok rentan seperti kursi roda, kursi prioritas, ruang laktasi, dan lain-lain untuk mengakomodir kebutuhan kelompok rentan selama proses pelayanan berlangsung. Selain itu, perlengkapan pendukung pelayanan belum memadai seperti belum adanya pendingin udara di ruang tunggu dan loket pelayanan, masih terdapat komputer dan printer yang rusak, minimnya papan informasi alur pelayanan, dan tidak aktifnya website kelurahan sehingga tidak dapat digunakan untuk memaksimalkan pelayanan. Selain itu, kesadaran petugas pelayanan yang masih belum mengikuti aturan terlihat dari masih

ditemukannya petugas yang tidak memakai atribut berpakaian sesuai aturan saat jam pelayanan dan saat memberikan pelayanan ke masyarakat. Hal ini menunjukkan kurang profesionalnya sikap petugas dalam memberikan pelayanan

Pada Dimensi *Reliability* di mana masih ditemukan output pelayanan yang tidak akurat seperti kesalahan pengetikan nama, nomor surat, hingga miskomunikasi tindak lanjut pelayanan antar petugas sehingga masyarakat harus menunggu lebih lama untuk dilakukan perbaikan.

Dimensi *Assurance* terlihat dari pengetahuan dan keterampilan petugas dalam menggunakan perlengkapan pelayanan dan komunikasi verbal masih terbatas dalam mengakomodir kebutuhan pelayanan. Contoh keterbatasan keterampilan petugas adalah dalam menggunakan sistem e-Open untuk mengurus Administrasi Kependudukan masyarakat. Kemudian contoh keterbatasan pengetahuan petugas adalah ketika menjelaskan alur dan persyaratan untuk mengurus Administrasi Kependudukan kepada masyarakat masih terdapat petugas yang melempar arahan ke petugas lain yang lebih paham tentang informasi tersebut. Hal ini yang memperpanjang waktu pelayanan yang seharusnya bisa lebih cepat dengan menggunakan inovasi e-Open.

Kemudian pada Dimensi *Responsiveness* terkait tidak adanya kepastian waktu pelayanan ditemukan bahwa SOP pelayanan administrasi di kelurahan belum memiliki kepastian waktu yang jelas dalam memproses tiap jenis pelayanan sehingga petugas tidak memiliki acuan dalam memberikan kepastian waktu kepada penerima layanan tentang kapan pelayanan selesai dan *output* yang diminta dapat diberikan. Hal ini membuat masyarakat harus menunggu tanpa kepastian dan harus berulang kali datang ke kelurahan untuk memastikan apakah pelayanan yang diminta sudah selesai.

Pada Dimensi *Empathy*, masih ditemukan masyarakat pekerja formal yang kesulitan untuk mengakses pelayanan kelurahan sesuai jam

operasionalnya karena bersamaan dengan jam kerja mereka sehingga masyarakat tersebut harus izin bekerja apabila ingin mengurus pelayanan administrasi kependudukan dan pencatatan sipil di kelurahan.

7. Faktor Pendukung Pelayanan

Faktor-faktor pendukung dalam proses pelayanan publik Bidang Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kelurahan Harapan Baru diketahui berdasarkan hasil pembahasan di atas, antara lain:

Pertama, terdapat rapat evaluasi dan rapat teknis yang konsisten dilaksanakan minimal satu kali tiap bulan untuk seluruh Pegawai Kelurahan Harapan Baru yang rapatnya dipimpin oleh Lurah. Selain itu, masing-masing kepala bidang juga melaksanakan rapat teknis dengan para staf di bidangnya yang juga dilaksanakan sekurang-kurangnya satu bulan sekali guna memantau dan meningkatkan performa layanan. Dengan adanya kegiatan ini membuat kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan terpantau dan dapat menjadi forum perbaikan guna meningkatkan kualitas pelayanan.

Kedua, terdapat sistem sanksi dan penghargaan bagi petugas untuk menjadi motivasi dalam bekerja. Ketika pegawai melakukan pelanggaran maka akan dikenakan sanksi dengan sanksi terberat adalah pemutusan kerja. Kemudian juga terdapat penghargaan berupa tambahan poin atau penilaian bagi Pegawai dengan Perjanjian Kerja sehingga membuka peluang lebih besar untuk direkrut menjadi PNS apabila terdapat pengangkatan. Sistem sanksi dan penghargaan ini menjadi upaya Pemerintah Kelurahan Harapan Baru untuk memotivasi kinerja para pegawainya.

Ketiga, jajaran pimpinan kelurahan memiliki sikap terbuka terhadap inovasi dan perbaikan. Hal ini terlihat dari diadopsinya Sistem Pengaduan Kritik dan Saran Berbasis Digital guna menjangkau masukan dari masyarakat. Terbukanya sikap pimpinan kelurahan menjadi faktor

pendukung yang dapat membuka peluang masuknya ide-ide baru dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kelurahan Harapan Baru.

Keempat, petugas pelayanan sudah bersikap ramah, tanggap, serta mampu memahami kebutuhan pelayanan masyarakat. Hal ini menciptakan pengalaman baik bagi masyarakat ketika melakukan pelayanan yang mana selaras dengan visi Kelurahan Harapan Baru, yaitu menciptakan pelayanan publik yang prima.

C. Sintesis Pemecahan Masalah

Berdasarkan hasil analisis kualitas pelayanan publik Bidang Administrasi dan Kependudukan di Kantor Kelurahan Harapan Baru, peneliti merumuskan strategi guna mengatasi hambatan pada proses pelayanan dengan mengacu pada teori menurut Osborne dan Plastrik (1997) yang menjelaskan lima strategi penyelenggaraan layanan publik yang dapat diimplementasikan guna meningkatkan kualitas pelayanan publik, yaitu:

1. Strategi Inti (*Core Strategy*)

Strategi inti berperan untuk memperjelas visi dan misi institusi, mengembangkan kemampuan penyelenggaraan pelayanan untuk mewujudkan mekanisme baru dalam pelayanan. Jika mengacu pada Visi Kelurahan Harapan Baru yang menyebutkan "Kelurahan Harapan Baru prima dalam pelayanan, asri dalam lingkungan bernuansa ihsan." Maka pelayanan publik yang prima menjadi hal yang ingin diwujudkan Pemerintah Kelurahan Harapan Baru dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik. Upaya mewujudkan pelayanan publik yang prima dalam strategi ini dapat dilakukan dengan beberapa cara, yaitu:

Pertama, mengatasi permasalahan pada Dimensi *Reliability* dan *Responsiveness* terkait kepastian waktu pelayanan dapat dilakukan dengan menyusun SOP yang lebih rinci untuk tiap jenis pelayanannya dan

menyosialisasikan SOP tersebut. Penelitian di lapangan menunjukkan bahwa Kelurahan Harapan Baru sudah memiliki *Standard Operating Procedure* (SOP) dalam memberikan pelayanan tetapi sifatnya masih secara umum atau tidak dibuat rinci sesuai kebutuhan masing-masing jenis pelayanan. Hal ini kemudian berdampak pada tidak terjaminnya waktu pelayanan dan alur pelayanan yang sulit dipahami masyarakat dan beberapa petugas dengan kata lain belum terwujudnya pelayanan prima. Untuk membuat proses pelayanan yang diberikan memiliki kepastian waktu yang jelas serta memudahkan petugas dan masyarakat untuk memahami prosedurnya, dibutuhkan SOP yang merinci alur tiap jenis pelayanan. Selanjutnya diperlukan kegiatan sosialisasi kepada petugas di tiap rapat teknis apabila terdapat perubahan dan ketentuan baru terkait persyaratan dan alur dalam pengajuan berkas-berkas pelayanan. Sosialisasi alur dan persyaratan pelayanan ke masyarakat dapat dilakukan melalui pemanfaatan papan informasi dan website kelurahan sebagai pusat informasi yang menjabarkan alur dan syarat-syarat persuratan yang dibutuhkan.

Kedua, mengatasi permasalahan pada Dimensi *Reliability* tentang keakuratan pelayanan serta Dimensi *Assurance* terkait pengetahuan dan keterampilan petugas dapat dilakukan pengembangan kompetensi pegawai melalui pelatihan secara konsisten dalam jangka waktu tertentu berdasarkan jenjang pendidikan dan penempatan bagian kerja guna meningkatkan *hardskills* dan *softskills* pegawai. Peningkatan kompetensi pegawai pada akhirnya akan mewujudkan pelayanan prima yang berpedoman pada visi Kelurahan Harapan Baru. Kemampuan pegawai akan tercermin melalui cara-cara dalam memberi pelayanan, menanggapi dan mengatasi keluhan yang datang dari penerima layanan dengan lebih bersikap responsif dan solutif dalam memberikan arahan kepada masyarakat. Pemanfaatan inovasi yang sudah ada seperti e-Open juga akan maksimal apabila kemampuan pegawai ditingkatkan serta mendorong

terbukanya peluang-peluang pemanfaatan inovasi yang lebih masif dalam menjalankan pelayanan.

2. Strategi Konsekuensi (*Consequences Strategy*)

Strategi ini berfokus dalam membentuk konsekuensi, baik konsekuensi positif maupun konsekuensi negatif atas kinerja yang diberikan pegawai. Dengan adanya konsekuensi maka akan ada pemacu bagi para pegawai dan instansi penyelenggara pelayanan publik dalam hal ini Pemerintah Kelurahan Harapan Baru guna meningkatkan motivasi kinerja. Strategi Konsekuensi ini dapat dilihat melalui penerapan penghargaan dan sanksi bagi para pegawai. Dalam strategi ini, Kelurahan Harapan Baru sudah memiliki aturan mengenai sanksi dan penghargaan terhadap kinerja pegawainya berupa sanksi teguran, sanksi tertulis, hingga yang terberat sanksi pemutusan kerja sepihak dari kelurahan. Kemudian dari segi penghargaan menggunakan sistem penambahan poin penilaian kinerja bagi pegawai dengan perjanjian kerja apabila berprestasi dan memberikan pelayanan terbaik yang kemudian dapat diutamakan untuk pengangkatan menjadi Pegawai Negeri Sipil.

Strategi konsekuensi dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan Dimensi *Tangibles* tentang kurangnya kedisiplinan petugas dalam berpenampilan sesuai aturan. Konsekuensi yang diterapkan oleh Pemerintah Kelurahan Harapan Baru nyatanya belum mampu meningkatkan motivasi pegawainya untuk patuh terhadap tata tertib pelayanan di mana masih terdapat petugas yang tidak mengikuti aturan berpakaian dalam proses pelayanan. Hal ini disebabkan Pemerintah Kelurahan Harapan Baru belum secara ketat menerapkan sistem ini. Untuk itu, diperlukan ketegasan pimpinan baik Lurah maupun kepala masing-masing seksi untuk menegur dan menjalankan pemberian sanksi sesuai aturan yang telah ditetapkan. Ketegasan pimpinan dalam penegakan aturan menjadi kunci berjalannya strategi ini agar aturan dapat ditegakkan bagi

seluruh pegawai. Selain itu, pimpinan juga harus dapat menjadi contoh bagi para pegawai untuk berperilaku sesuai tata tertib yang ada.

3. Strategi Pelanggan (*Customer Strategy*)

Strategi Pelanggan menyoroti aspek akuntabilitas dalam pemberian jaminan kualitas kepada penerima layanan, guna menciptakan lingkungan yang terus berbenah dalam mencapai tingkat layanan yang optimal dengan menerima umpan balik dari penerima layanan, membuat prosedur layanan jadi lebih sederhana, penggunaan sistem pelayanan berbasis *online*, dan adaptif menyesuaikan kebutuhan penerima layanan. Dari hasil penelitian di Kantor Kelurahan Harapan Baru menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa indikator kualitas pelayanan yang belum optimal, seperti sarana prasarana belum inklusif dan masih terdapat perlengkapan yang belum memadai serta belum maksimalnya tindak lanjut masukan dari masyarakat.

Terkait permasalahan pada Dimensi *Tangibles* tentang fasilitas fisik dan perlengkapan dapat dilakukan pengoptimalan dengan mengadakan fasilitas yang inklusif dalam pelayanan publik dimulai dengan tata letak toilet, loket pelayanan yang mudah dijangkau kelompok rentan, tersedianya kursi prioritas dan ruang laktasi untuk ibu menyusui. Kemudian dari sisi sarana yang inklusif, penyelenggara pelayanan harus memperhatikan tersedianya sarana khusus untuk kelompok rentan seperti kursi roda yang *stand by* berada di kantor kelurahan. Selain sarana dan prasarana yang inklusif, perlengkapan pelayanan juga perlu dioptimalkan seperti dengan menyediakan AC di ruang tunggu dan loket pelayanan, memperbaiki printer dan komputer yang sudah rusak, mengaktifkan website/media sosial kelurahan dalam menyosialisasikan informasi pelayanan. Pengoptimalan perlengkapan pelayanan akan mengatasi hambatan pada Dimensi *Empathy* terkait jam operasional pelayanan karenan membuat proses pelayanan lebih nyaman bagi masyarakat selaku penerima layanan dan mempermudah petugas untuk menindaklanjuti kebutuhan masyarakat khususnya

masyarakat yang bekerja sehingga akan mewujudkan pelayanan yang mudah, cepat, dan akurat.

Kemudian, adanya petugas khusus yang mengawasi Sistem Pengaduan, Kritik, dan Saran secara berkelanjutan guna memantau masukan masyarakat selaku penerima layanan, baik berupa pengaduan pelanggaran, kritik, maupun saran tentang pelayanan. Petugas tersebut harus memastikan bahwa masukan masyarakat ditindaklanjuti ke pimpinan kelurahan untuk kemudian diambil kebijakan perbaikan terkait proses pelayanan yang ada. Kepastian tindak lanjut dari umpan balik masyarakat akan meningkatkan kualitas proses pelayanan yang pada akhirnya membuat masyarakat merasa puas. Selain itu, perbaikan akan membuat pelayanan lebih adaptif dengan lingkungan yang senantiasa berkembang seiring perkembangan zaman.

4. Strategi Pengawasan (*Control Strategy*)

Strategi pengawasan berkaitan dengan pengelolaan dan pengontrolan internal instansi guna memenuhi ekspektasi masyarakat sebagai penerima pelayanan. Melalui Strategi Pengawasan diharapkan dapat tercipta kesadaran pegawai yang berorientasi pada pemberian layanan yang optimal dan menjaga kepercayaan masyarakat sebagai penerima layanan.

Strategi ini dapat mengatasi permasalahan kedisiplinan petugas pada Dimensi *Tangibles* melalui penguatan peran Lurah dan kepala seksi dalam pemantauan kinerja, kegiatan evaluasi kinerja, dan rapat teknis yang dilakukan tiap bulan terhadap pegawai harus ditingkatkan sebab masih terdapat pegawai yang belum melaksanakan aturan saat bekerja seperti tidak berpakaian sesuai aturan selama proses pelayanan ke masyarakat. Pemantauan kinerja oleh pimpinan juga berfungsi untuk menjaga performa baik pegawai khususnya petugas di Loker Pelayanan maupun untuk PAMOR RW dalam menanggapi permohonan pelayanan masyarakat dengan memberikan teguran dan arahan terhadap pegawai yang melanggar

aturan. Selain pengawasan melekat yang dilakukan oleh pimpinan instansi, pengawasan yang berkaitan dengan kinerja pegawai juga dapat dilakukan dengan melibatkan masyarakat sebagai penerima layanan, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) sekitar, dan wartawan media massa yang dapat meliput pelaksanaan kegiatan atau program kelurahan. Pelibatan pihak eksternal dalam pengawasan akan menghasilkan penilaian yang lebih objektif dan lebih ketat serta selaras dengan misi Pemerintah Kelurahan Harapan Baru untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam membangun Kelurahan Harapan Baru.

5. Strategi Budaya (*Culture Strategy*)

Strategi Budaya menyoroti bagaimana budaya kerja seperti kebiasaan, emosi, dan psikologi pegawai dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggara pelayanan. Dari hasil penelitian di lapangan dapat diketahui bahwa petugas di Kelurahan Harapan Baru saat memberikan pelayanan sudah menunjukkan sikap sopan, ramah, dan memperhatikan kebutuhan masyarakat selaku penerima layanan. Meski begitu, masih terdapat catatan bahwa petugas belum sepenuhnya disiplin dalam menjalankan aturan selama proses pelayanan berlangsung.

Guna merubah kebiasaan pegawai yang belum sesuai aturan seperti pada Dimensi *Tangibles* serta menjaga sikap positif petugas dalam pelayanan maka perlu adanya upaya pendekatan sosial yang dilakukan secara konsisten dan berkelanjutan oleh pimpinan di Kantor Kelurahan Harapan Baru baik Lurah maupun kepala seksi terhadap pegawai dengan mengajak dialog secara personal, pimpinan yang turut serta memberikan teladan, serta pimpinan yang memanfaatkan apel pagi dan forum rapat evaluasi untuk memberikan pesan pengingat kepada seluruh pegawai agar dapat bersikap disiplin dan profesional dalam melayani. Melalui strategi ini juga dapat menjaga indikator yang sudah positif dari Dimensi *Empathy* terkait pemahaman petugas terkait kebutuhan masyarakat dalam pelayanan.