
**IMPLEMENTASI REFORMASI BIROKRASI TERHADAP KUALITAS
PELAYANAN PADA KANTOR KELURAHAN KALIBOBO DISTRIK NABIRE
KABUPATEN NABIRE**

Doni Raymond Simaela

(Email : simaela54@gmail.com)

Christina Martha Lewerissa

(Email : lewerissac@gamil.com)

Dominikus Selvius

(Email : dominikusselvius75@gmail.com)

Program Studi Ilmu Pemerintahan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Satya Wiyata Mandala

ABSTRAK

Kelambanan proses pelayanan di birokrasi seringkali dilakukan dengan berlindung di balik aturan dan prosedur formal yang terkadang sangat sulit untuk dapat dipenuhi oleh warga masyarakat. Masih terikat oleh aturan-aturan yang berbelit-belit, yang sebetulnya dapat disederhanakan, belum transparan sehingga kejelasan pelayanan menjadi kabur; belum memihak pada kepentingan rakyat, dan belum bertanggung jawab menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Birokrasi masih terkurung dalam budaya kerja yang bersandar pada mentalitas “minta petunjuk” pimpinan dalam setiap gerak langkahnya, sehingga banyak pola pengambilan keputusan pelayanan yang dirasa sangat lamban dan merugikan masyarakat pengguna layanan.

Masalah yang dikaji yaitu 1). Sejauh mana implementasi Reformasi Birokrasi terhadap Kualitas Pelayanan pada Kantor Kelurahan Kalibobo Distrik Nabire Kabupaten Nabire ? 2). Kendala apa saja yang dihadapi oleh aparat Kantor Kelurahan Kalibobo dalam mengimplementasikan konsep Reformasi Birokrasi terhadap Kualitas Pelayanan ? dan c). Bagaimana upaya yang dilakukan oleh aparat Kantor Kelurahan Kalibobo untuk mengimplementasikan Reformasi Birokrasi terhadap Kualitas Pelayanan ?

Metodologi yang digunakan yaitu dimana jumlah populasi yaitu jumlah keseluruhan pegawai pada Kantor Kelurahan Kalibobo sebanyak 18 responden dengan menggunakan teknik penarikan sampel jenuh atau total sampling

PENGANTAR

Pelaksanaan reformasi birokrasi telah mendapatkan landasan yang kuat melalui penerbitan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025. Selanjutnya, dalam implementasinya telah ditetapkan landasan operasional dalam bentuk Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 20 tahun 2010 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010-2014

Implementasi reformasi birokrasi yang memiliki corak kultur pelayanan berkualitas, sampai saat ini masih belum terlaksana dalam organisasi perangkat daerah yang secara teknis bertanggung jawab melayani masyarakat. Berdasarkan pengamatan penulis, hampir sebagian besar OPD (Organisasi Perangkat Daerah) di seluruh Indonesia belum dapat memberikan pelayanan berkualitas kepada masyarakat karena birokrat (Aparatur) masih cenderung mengembangkan budaya kekuasaan dalam manajemen pelayanan. Dwiyanto, (2002), menyatakan, kualitas penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia masih buruk. Esensi dari kebijakan otonomi daerah masih belum dapat dipahami secara benar oleh banyak pejabat birokrasi. Penyelenggaraan pelayanan publik yang masih diskriminatif, terjadinya rente birokrasi, suap, pungutan liar, tidak adanya kepastian pelayanan, arogansi kekuasaan, serta masih lemahnya posisi tawar warga masyarakat terhadap pejabat birokrasi, menunjukkan bahwa birokrasi belum memihak pada kepentingan rakyat.

Terkait kualitas pelayanan pada lembaga pemerintahan, ada pedoman umum penyelenggaraan pelayanan publik sebagaimana diatur pada Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, yang menggantikan Keputusan Menteri Penertiban Aparatur Negara Nomor 81 Tahun 1993, tentang Pedoman Tatalaksana Pelayanan Umum. Pada keputusan menteri yang terbaru ini, disebutkan bahwa prinsip pelayanan publik harus mengandung unsur-unsur antara lain: 1) Kesederhanaan, maksudnya disini adalah prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan; 2) Kejelasan, yaitu meliputi kejelasan tentang persyaratan teknis dan administrasi pelayanan publik, kejelasan tentang unit kerja dan pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan, penyelesaian keluhan/persoalan/sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik, serta rincian biaya pelayanan publik dan tatacara pembayarannya; 3) Kepastian Waktu, yaitu pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang ditentukan; 4) Akurasi, yaitu produk pelayanan publik dapat diterima dengan benar, tepat dan sah; 5) Keamanan, yaitu proses dan produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastiaan hukum; 6) Tanggung Jawab, artinya ada pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk untuk bertanggung jawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan/persoalan

dalam pelaksanaan pelayanan publik; 7) Kelengkapan sarana dan prasarana, yaitu tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika; 8) Kemudahan akses, maksudnya disini tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat dan dapat memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informatika; 9) Kedisiplinan, kesopanan dan keramahan, maksudnya adalah pemberi pelayanan harus bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah, serta memberikan pelayanan dengan ikhlas; 10) Kenyamanan, maksudnya adalah lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapi, lingkungan yang indah dan sehat, serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung pelayanan seperti, parker, toilet tempat ibadah dan lain sebagainya.

Kelurahan kalibobo merupakan salah satu instansi pemerintah atau Organisasi Perangkat Daerah dari Pemerintah Kabupaten Nabire yang tupoksinya memberikan pelayanan kepada warga masyarakat yang berdomisili di Kalibobo. Pelayanan tersebut diantaranya pembuatan kartu keluarga, berbagai Akta Catatan Sipil, pencatatan Mutasi dan pengelolaan Data Penduduk. Namun kondisi yang terjadi menunjukkan bahwa pelayanan publik belum sepenuhnya berjalan dengan baik dan masih ditemuinya berbagai hambatan. Hambatan-Hambatan yang penulis temui di lapangan terkait dengan masalah implementasi konsep reformasi birokrasi dan masalah kualitas pelayanan publik.

Terkait masalah implementasi konsep reformasi birokrasi, teridentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Para birokrat Kelurahan Kalibobo belum transparan atau terbuka dalam memberikan informasi yang tepat kepada masyarakat, artinya ketika ada masyarakat yang mau meminta data penduduk atau mengurus surat-surat yang lain dari kelurahan, sering dikatakan bukan kewenangan kami, atau tunggu pimpinan atau nanti kembali lagi, dan ketika kembali besok, dikatakan sampai saat ini pimpinan belum ada di tempat jadi tunggu saja dan pada akhirnya tidak diberikan atau tidak ditindaklanjuti sehingga masyarakat harus kembali lagi beberapa kali untuk mengurusinya;
2. Para birokrat Kelurahan Kalibobo belum sepenuhnya memihak pada kepentingan rakyat, artinya ketika ada masyarakat yang membutuhkan pelayanan para birokrat tidak segera membantu dengan cara mencaritahu secara detail keinginan mereka, tetapi terkadang arogansi, tidak ramah, kurang mau mendengar keluhan / saran / aspirasi masyarakat. Pada umumnya aparat pelayanan kurang memiliki kemauan untuk mendengar keluhan, saran, atau aspirasi dari masyarakat. Akibatnya, pelayanan dilaksanakan dengan apa adanya, tanpa ada perbaikan dari waktu ke waktu.
3. Para birokrat Kelurahan Kalibobo belum bertanggung jawab secara maksimal terhadap tugas yang diberikan, artinya bertanggung jawab menyelesaikan urusan

terkait permintaan masyarakat harusnya cepat dan tepat, jangan ditunda-tunda waktunya sehingga terkesan lamban.

Terkait masalah kualitas pelayanan, teridentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Azas kesederhanaan dalam pelayanan belum diterapkan secara maksimal, artinya prosedur/tata cara pelayanan belum diselenggarakan secara mudah, cepat, tepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan;
2. Azas kejelasan dalam pelayanan belum diterapkan secara maksimal, artinya belum adanya kejelasan dan kepastian mengenai prosedur/tata cara pelayanan; Persyaratan pelayanan, baik persyaratan teknis maupun persyaratan administratif; Unit kerja dan atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan; Rincian biaya/tarif pelayanan dan tata cara pembayarannya; Jadwal waktu penyelesaian pelayanan;
3. Azas ketepatan waktu dalam pelayanan belum diterapkan secara maksimal artinya pelaksanaan pelayanan masyarakat belum dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan;

Oleh karena itu tujuan daripada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis sejauh mana implementasi Reformasi Birokrasi terhadap Kualitas Pelayanan pada Kantor Kelurahan Kalibobo, Distrik Nabire Kabupaten Nabire;
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis kendala apa saja yang dihadapi oleh aparat Kantor Kelurahan Kalibobo dalam mengimplementasikan konsep Reformasi Birokrasi terhadap Kualitas Pelayanan;
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana upaya yang dilakukan oleh aparat Kantor Kelurahan Kalibobo untuk mengimplementasikan Reformasi Birokrasi terhadap Kualitas Pelayanan.

LANDASAN TEORITIS

A. Konsep Reformasi Birokrasi

Dalam hubungannya dengan reformasi pelayanan publik, konsep reformasi birokrasi pemerintahan yang terdapat pada Undang – Undang Nomor 5 Tahun 2014 sebagai pengganti Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2008 tentang Pokok Pokok Kepegawaian terutama memfokuskan kepada peningkatan kualitas SDM birokrasi dalam upaya mewujudkan pemerintahan yang baik dan bertanggung – jawab (*Good Governance*). Beberapa kriteria Pegawai Negeri Sipil (birokrasi pemerintah) yang diharapkan mampu melaksanakan hal itu adalah sebagai berikut:

- 1) Netral yaitu mampu melayani semua lapisan masyarakat, tanpa memihak kepada suatu kekuatan politik tertentu;
- 2) Profesional yaitu memiliki kompetensi sesuai dengan bidang pekerjaannya agar dapat melaksanakan tugas pokok dan tanggung – jawabnya;
- 3) Berdayaguna dan berhasilguna, yaitu mampu menghasilkan sesuatu dengan sarana dan prasarana yang tersedia;
- 4) Transparan yaitu mampu memberikan informasi tentang pemerintahan dan pembangunan kepada masyarakat;
- 5) Bebas korupsi, kolusi dan nepotisme yaitu selalu berupaya untuk menghindarkan diri dari praktek korupsi , kolusi dan nepotisme yang dapat merugikan masyarakat;
- 6) Menjadi perekat persatuan dan kesatuan bangsa untuk menjaga keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Pelaksanaan reformasi birokrasi telah mendapatkan landasan yang kuat melalui penerbitan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025, merupakan landasan kuat untuk pelaksanaan reformasi birokrasi. Selanjutnya, dalam implementasinya telah ditetapkan landasan operasional dalam bentuk Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 20 tahun 2010 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010-2014.

Menurut Sedarmayanti (2007 : 327) arah kebijakan reformasi birokrasi dalam mewujudkan kualitas pelayanan yang baik antara lain:

1. Menuntaskan penanggulangan penyalahgunaan – penyalahgunaan kewenangan dalam bentuk praktek KKN:
 - a. Penerapan prinsip tata pemerintahan yang baik (*good governance*) Regulasi pada semua tingkat dan lini pemerintahan serta pada semua kegiatan.
 - b. Pemberian sanksi yang berat bagi pelaku KKN sesuai ketentuan yang berlaku.
 - c. Peningkatan efektivitas pengawasan aparatur negara melalui koordinasi dan sinergi pengawasan internal, eksternal dan pengawasan masyarakat
 - d. Percepatan pelaksanaan tindak lanjut hasil temuan pengawasan dan pemeriksaan.
2. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat:
 - a. Penataan kembali kelembagaan pemerintahan berdasar pola dasar dan prinsip pengorganisasian yang rasional dan objektif.
 - b. Perbaikan sistem ketatalaksanaan, mekanisme dan prosedur pelaksanaan tugas pada semua tingkat dan lini pemerintahan.
 - c. Optimalisasi pemanfaatan *E-Government* dalam pengelolaan asset / kekayaan negara dan dalam pelaksanaan tugas pelayanan kepada masyarakat.
3. Meningkatkan kinerja aparatur negara:
 - a. Perbaikan sistem manajemen dan kepegawaian negara.

- b. Perbaiki sistem perencanaan dan pengadaan pegawai.
- c. Peningkatan kompetensi, kapabilitas dan profesionalitas sumber daya manusia aparatur.
- d. Penerapan sistem penghargaan dan hukuman yang adil dan proporsional.
- e. Peningkatan kesejahteraan pegawai melalui perbaikan sistem remunerasi, sistem asuransi dan jaminan hari tua pegawai.
- f. Penyelesaian pengalihan status pegawai honorer, pegawai harian lepas dan pegawai tidak tetap.

B. Pelayanan Publik

Dalam SK Menpan Nomor 81 Tahun 1993 tentang pedoman tata laksana pelayanan umum, dikatakan bahwa kualitas pelayanan umum mengandung sendi:

- a. Kesederhanaan, dalam arti prosedur atau tata cara pelayanan umum diselenggarakan secara mudah, lancar, cepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.
- b. Kejelasan dan kepastian, dalam arti adanya kejelasan dan kepastian mengenai prosedur baik teknis maupun administrasi, umur kerja pejabat yang berwenang dan bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan umum, jadwal waktu memberikan pelayanan umum berdasarkan bukti-bukti penerimaan permohonan dan kelengkapan sebagai alasan umum memastikan pemerosesan pelayanan umum.
- c. Keamanan, dalam arti proses serta hasil pelayanan umum dapat memberikan keamanan dan kenyamanan serta dapat memberikan kepastian hukum
- d. Keterbukaan, dalam arti prosedur atau tata cara, persyaratan satuan kerja pejabat penanggungjawab pemberi pelayanan umum wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta atau tidak diminta
- e. Efisiensi, dalam arti persyaratan pelayanan umum hanya dibatasi pada hal – hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan umum yang diberikan, dicegah adanya penanggulangan pemenuhan kelengkapan persyaratan dengan proses pelayanan
- f. Keadilan yang merata dalam arti cakupan jangkauan pelayanan umum harus diusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan diperlakukan secara adil
- g. Ekonomis, dalam arti pengenaan pelayanan umum harus ditetapkan secara wajar dengan memperhatikan nilai barang atau jasa pelayanan dan tidak menuntut biaya yang tinggi di luar jangkauan, kohasi, dan kemampuan masyarakat untuk membayar secara umum, peraturan perundang – undangan yang berlaku.

- h. Ketepatan waktu, dalam arti pelaksanaan pelayanan umum dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang ditetapkan.

Menurut Kristiadi (1998) memberikan kriteria tentang pelayanan berkualitas meliputi; kesederhanaan, kemudahan pencapaian (aksesabilitas), keamanan, ketertiban, kenyamanan, kecepatan dan ketepatan. Sariatmodjo, dkk. (1999), mengemukakan ciri-ciri kualitas dalam pelayanan antara lain; 1) ketepatan waktu pelayanan, 2) akurasi pelayanan, 3) kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan, 4) kemudahan mendapatkan pelayanan, dan 5) kenyamanan dalam memperoleh pelayanan.

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang penulis gunakan adalah deskriptif. Menurut Surachmad (1985 : 147) Metode deskriptif adalah metode yang membicarakan beberapa kemungkinan untuk memecahkan masalah yang aktual dengan jalan mengumpulkan data menyusun dan mengklasifikasikan, menganalisis dan menginterpretasikannya

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi merupakan keseluruhan responden pada suatu lokasi atau unit kerja yang menjadi fokus penelitian. Maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah jumlah keseluruhan pegawai pada Kantor Kelurahan Kalibobo sebanyak 18 responden

2. Sampel

Penulis menggunakan teknik total sampling atau sampel jenuh yaitu teknik penentuan sampel dimana semua anggota populasi dapat dijadikan sebagai sampel, dalam penelitian ini sampel berjumlah 18 responden yang merupakan keseluruhan pegawai pada Kelurahan Kalibobo

C. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

1. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini meliputi 2 (*dua*) sumber data yaitu : *Data Primer*, adalah data yang diperoleh langsung dari responden melalui kuisioner (*daftar pertanyaan*) yang berhubungan dengan masalah penelitian yaitu, data tentang revormasi Birokrasi, dan dan Pelayanan publik pada Kantor Kelurahan Kalibobo Distrik Nabire, Kabupaten Nabire. *Data Sekunder*, adalah data yang menjadi komplemen data primer untuk mempertegas uraian permasalahan penelitian

berupa: a) data tentang tugas pokok dan fungsi pegawai pada Kantor Kelurahan Kalibobo dan b) data sekunder lain yang diterbitkan berupa laporan kinerja instansi pemerintah.

2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini yaitu: Penelitian Lapangan (*Field research*), yaitu penulis langsung mendatangi lokasi penelitian untuk mengumpulkan data guna mendukung penulisan ini dengan beberapa teknik, antara lain :

a) Pengamatan Langsung (*Observasi*)

Observasi adalah suatu teknik pengumpulan data, dimana peneliti mengadakan pengamatan secara langsung terhadap suatu masalah atau objek yang diteliti Surachmad, (1985:162). Terkait penelitian ini, penulis telah mengadakan pengamatan langsung menyangkut aktivitas pegawai (birokrat) pada Kantor Kelurahan Kalibobo selama 1 bulan

b) Wawancara

Wawancara adalah suatu teknik pengumpulan data dimana peneliti mengadakan komunikasi secara langsung berhadapan dengan para responden (*Face to face communication*) dengan mengajukan sejumlah pertanyaan. Terkait penelitian ini, penulis telah mengadakan wawancara langsung dengan masyarakat Kelurahan Kalibobo untuk mengetahui bagaimana kualitas pelayanan kepada masyarakat yang diberikan aparat kelurahan kalibobo. Masyarakat yang diwawancarai adalah tokoh agama, tokoh pemuda, tokoh adat dan masyarakat umum yang terdapat pada setiap RT (ada 18 RT). Disamping itu penulis juga mengadakan wawancara dengan kepala kelurahan Kalibobo untuk mendapat penjelasan lebih terperinci terhadap kuisisioner yang diedarkan. Selanjutnya untuk menjamin agar wawancara yang penulis lakukan itu terfokus, maka penulis membuat pedoman wawancara.

c) Angket (*Quesioner*)

Terkait penelitian ini, penulis telah membuat sejumlah pertanyaan sesuai variabel dan indikator yang diteliti untuk diedarkan kepada 18 orang pegawai kantor Kelurahan Kalibobo. Selanjutnya hasil kuisisioner itu akan ditabulasikan dalam rangka analisis data.

d) Studi Kepustakaan

Terkait penelitian ini, penulis telah mengumpulkan berbagai referensi terkait reformasi birokrasi dan kualitas pelayanan publik

D. Teknik Pengolahan Data

Untuk kepentingan analisis maka data yang terkumpul harus diperiksa yang kemudian diolah. Teknik pengolahan data harus melalui tahapan sebagai berikut :

- 1) Editing yaitu melakukan pengecekan kembali terhadap kemungkinan kesalahan pengisian daftar pertanyaan dan atau ketidak serasian informasi yang dilakukan responden dalam hal ini pegawai kelurahan kalibobo.
- 2) Koding yaitu kegiatan pemberian kode – kode tertentu sesuai dengan kepentingannya agar tidak membingungkan penulis dalam analisis data.
- 3) Tabulating yaitu, proses penyusunan jawaban responden yang telah dikelompokan dan dipresentasikan agar mudah diukur dan dijelaskan dalam analisis data.

Terkait penelitian ini, penulis menggunakan rumus Anto Dayan (1973) sebagai berikut :

$$P = \frac{F}{n} \times 100\%$$

Dimana :

P : Prosentase yang dicari

F : Jumlah Responden Yang Menjawab

n : Jumlah Sampel Yang Diteliti

100 % : Angka Konstanta

E. Teknik Analisis Data

Menurut Moh Nazir (1999:285) teknik analisis data adalah suatu upaya interpretatif atas data yang telah ada atau tersusun sehingga memiliki suatu makna tertentu yang mengandung nilai Untuk kegiatan analisis yang telah terkumpul, maka penulis akan menggunakan teknik deskriptif kualitatif yaitu menilai skor dari tiap – tiap responden yang diteliti berdasarkan data yang telah ditabulasi dan diperjelas lagi dengan uraian-uraian yang penulis temui di lapangan berdasarkan pengamatan dan wawancara.

PEMBAHASAN

A. Penyajian Data

1. Reformasi Birokrasi (Variabel Bebas)

Tujuan reformasi birokrasi adalah untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan indikator sebagai berikut :

a) Transparansi

Tabel 1

Jawaban Responden Terhadap Kesempatan Masyarakat Bebas Berkonsultasi Dengan Aparat Kelurahan Terkait Pelayanan

No	Kategori Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Selalu	2	11
2.	Kadang-Kadang	5	28
3.	Tidak Pernah	11	61
Jumlah		18	100%

Sumber Data : Hasil Olahan Data Primer, 2018

Tabel 2

Jawaban Responden Terhadap Apakah Aparat Kelurahan Selalu Memberikan Informasi Tentang Kebijakan Baru Terkait Pelayanan Kepada Masyarakat

No	Kategori Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Selalu	4	22
2.	Kadang-Kadang	6	33
3.	Tidak Pernah	8	45
Jumlah		18	100%

Sumber Data : Hasil Olahan Data Primer, 2018

Tabel 4.3

Jawaban Responden Terhadap Keterbukaan Aparat Kelurahan kepada Masyarakat Terkait Besarnya Biaya Pelayanan

No	Kategori Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Selalu	5	28
2.	Kadang-Kadang	6	33
3.	Tidak Pernah	7	39
Jumlah		18	100%

Sumber Data : Hasil Olahan Data Primer, 2018

b) Memihak Pada Kepentingan Rakyat

Tabel 4

Jawaban Responden Terhadap Bantuan Aparat Kelurahan kepada Masyarakat yang belum Memahami Persyaratan Pelayanan

No	Kategori Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Selalu	4	22
2.	Kadang-Kadang	5	28
3.	Tidak Pernah	9	50
Jumlah		18	100%

Sumber Data : Hasil Olahan Data Primer, 2018

Tabel 5
Jawaban Responden Terhadap Kotak Saran untuk Menampung Aspirasi Masyarakat

No	Kategori Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Selalu	2	11
2.	Kadang-Kadang	5	28
3.	Tidak Pernah	11	61
Jumlah		18	100%

Sumber Data : Hasil Olahan Data Primer, 2018

Tabel 6
Jawaban Responden terhadap Aparat yang Ribut dengan Masyarakat Terkait Pelayanan

No	Kategori Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Selalu	3	17
2.	Kadang-Kadang	15	83
3.	Tidak Pernah	-	-
Jumlah		18	100%

Sumber Data : Hasil Olahan Data Primer, 2018

c) **Akuntabilitas**

Tabel 7
Jawaban Responden Tentang Menjalankan Tugas Apakah Hanya Sesuai dengan Tupoksi saja

No	Kategori Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Selalu	15	83
2.	Kadang-Kadang	3	17
3.	Tidak Pernah	-	-
Jumlah		18	100%

Sumber Data : Hasil Olahan Data Primer, 2018

Tabel 8
Jawaban Responden Tentang Mendapat Penilaian Terhadap Kehadiran dan Kinerja

No	Kategori Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Selalu	1	6
2.	Kadang-Kadang	2	11
3.	Tidak Pernah	15	83
Jumlah		18	100%

Sumber Data : Hasil Olahan Data Primer, 2018

Tabel 9

Jawaban Responden Tentang Ketika Aparat yang Bertugas Tidak Hadir
Apakah Bisa Diwakilkan Agar Janji Kepada Masyarakat Bisa Ditepati

No	Kategori Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Selalu	2	11
2.	Kadang-Kadang	5	28
3.	Tidak Pernah	11	61
Jumlah		18	100%

Sumber Data : Hasil Olahan Data Primer, 2018

2. Kualitas Pelayanan (Variabel Terikat)

Dalam SK Menpan Nomor 81 Tahun 1993 tentang pedoman tata laksana pelayanan umum, dikatakan bahwa kualitas pelayanan umum mengandung indikator :

a) Kesederhanaan

Tabel 10

Jawaban Responden Terhadap Apakah SOP (*Standard Operational Prosedure*)
Pelayanan Tertulis dimiliki Kelurahan Kalibobo

No	Kategori Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Memiliki	7	39
2.	Tidak Memiliki	11	61
Jumlah		18	100%

Sumber Data : Hasil Olahan Data Primer, 2018

Tabel 11

Jawaban Responden Terhadap Persyaratan Pelayanan yang Sederhana dan
tidak Berbelit-Belit

No	Kategori Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Selalu	2	11
2.	Kadang-Kadang	7	39
3.	Tidak Pernah	9	50
Jumlah		18	100%

Sumber Data : Hasil Olahan Data Primer, 2018

Tabel 12

Jawaban Responden Terhadap Kesempatan Pelayanan Diberikan Aparat Kelurahan Kepada Masyarakat Walaupun Persyaratan Belum Lengkap

No	Kategori Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Selalu	3	17
2.	Kadang-Kadang	6	33
3.	Tidak Pernah	9	50
Jumlah		18	100%

Sumber Data : Hasil Olahan Data Primer, 2018

b) Kejelasan

Tabel 13

Jawaban Responden Terhadap Kejelasan Persyaratan Pelayanan

No	Kategori Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Selalu	4	22
2.	Kadang-Kadang	5	28
3.	Tidak Pernah	9	50
Jumlah		18	100%

Sumber Data : Hasil Olahan Data Primer, 2018

Tabel 14

Jawaban Responden Terhadap Kewajiban Aparat Kelurahan Menjelaskan Kepada Masyarakat yang Belum Memahami Persyaratan Pelayanan

No	Kategori Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Selalu	2	11
2.	Kadang-Kadang	5	28
3.	Tidak Pernah	11	61
Jumlah		18	100%

Sumber Data : Hasil Olahan Data Primer, 2018

Tabel 15

Jawaban Responden Terhadap Apakah Masyarakat Mengetahui atau Mengenal Aparat Kelurahan yang Bertugas Melayani Masyarakat

No	Kategori Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Selalu	3	17
2.	Kadang-Kadang	15	83
3.	Tidak Pernah	-	-
Jumlah		18	100%

Sumber Data : Hasil Olahan Data Primer, 2018

c) **Ketepatan Waktu**

Tabel 16

Jawaban Responden Terhadap Pelayanan Yang Diberikan Aparat Kelurahan Kalibobo Kepada Masyarakat Selesai Tepat Waktu

No	Kategori Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Selalu	4	22
2.	Kadang-Kadang	5	28
3.	Tidak Pernah	9	50
Jumlah		18	100%

Sumber Data : Hasil Olahan Data Primer, 2018

Tabel 17

Jawaban Responden Terhadap Apabila Aparat Kelurahan Lalai Menyelesaikan Pelayanan Sesuai Target Waktu Yang Telah Disepakati, Apakah Ada Keluhan Dari Masyarakat

No	Kategori Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Selalu	1	6
2.	Kadang-Kadang	15	83
3.	Tidak Pernah	2	11
Jumlah		18	100%

Sumber Data : Hasil Olahan Data Primer, 2018

Tabel 18

Jawaban Responden Terhadap Apakah Keluhan Masyarakat Tentang Pelayanan Dapat Ditangani Secara Baik

No	Kategori Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Selalu	2	11
2.	Kadang-Kadang	5	26
3.	Tidak Pernah	11	63
Jumlah		18	100%

Sumber Data : Hasil Olahan Data Primer, 2018

B. Analisis Data

1. Reformasi Birokrasi (Variabel Bebas / X)

a) Indikator Transparansi

Berdasarkan data pada Tabel 1 dan Tabel 2 serta Tabel 3, sebagian besar responden atau 11 orang dari total 18 orang atau 61% mengatakan tidak pernah masyarakat bebas berkonsultasi dengan aparat kelurahan terkait pelayanan.

Selanjutnya 8 orang atau 45% mengatakan tidak pernah ada informasi tentang kebijakan baru terkait pelayanan kepada masyarakat dan 7 orang atau 39% mengatakan tidak pernah ada keterbukaan aparat kelurahan kepada masyarakat terkait besarnya biaya pelayanan. Hal ini menunjukkan bahwa kurang adanya transparansi dari aparat kelurahan kalibobo, sehingga dapat mempengaruhi kualitas pelayanan masyarakat. Analisis ini dapat didukung oleh hasil wawancara penulis dengan pimpinan kelurahan terkait masalah tersebut, disampaikan bahwa memang kendalanya karena inisiatif dari aparat masih sangat kurang untuk menjelaskan hal-hal seperti itu, sebelum mereka meminta petunjuk dari pimpinan. Selain itu berdasarkan hasil wawancara penulis dengan masyarakat, transparansi dalam pelayanan, masih sangat kurang karena kesempatan berkonsultasi dengan aparat sangat kurang dan petunjuk atau informasi yang disampaikan kepada masyarakat terkait kebijakan baru tidak pernah disampaikan. Juga besarnya biaya pelayanan belum ditentukan secara pasti hanya dikatakan terserah mau kasih berapa.

b) Indikator Memihak pada Kepentingan Rakyat

Berdasarkan data pada Tabel 4 dan Tabel 5 serta Tabel 6, sebagian besar responden atau 9 orang dari total 18 orang atau 50% mengatakan tidak pernah ada bantuan aparat kelurahan kepada masyarakat yang belum memahami persyaratan pelayanan. Selanjutnya 11 orang atau 61% mengatakan tidak ada kotak saran untuk menampung aspirasi masyarakat dan 15 orang atau 83% mengatakan kadang-kadang terjadi keributan antara masyarakat dengan aparat kelurahan terkait pelayanan. Hal ini menunjukkan bahwa masih kurangnya keberpihakan aparat pada kepentingan rakyat sehingga dapat mempengaruhi kualitas pelayanan masyarakat. Analisis ini dapat didukung oleh hasil wawancara penulis dengan pimpinan kelurahan, diketahui bahwa memang belum terlalu maksimal karena ada keinginan dari masyarakat yang aneh-aneh, misalnya tidak memiliki data-data yang lengkap tetapi memaksa untuk dilayani, disamping aparat juga terlalu sibuk melaksanakan tugas lain yang tidak bisa ditinggalkan. Selain itu berdasarkan hasil wawancara penulis dengan masyarakat, diketahui bahwa aparat belum berpihak pada kepentingan rakyat karena keluhan masyarakat belum diperhatikan secara baik. Masyarakat berpendapat seharusnya ada kotak saran agar aspirasi masyarakat dapat tertampung dan dibaca oleh aparat. Kalau ternyata aparat belum memihak pada kepentingan rakyat berarti Pelayanan di kelurahan Kalibobo dipastikan belum berkualitas. Bukti aparat belum berpihak pada kepentingan rakyat karena

kadang-kadang terjadi keributan antara masyarakat dengan aparat di kantor kelurahan.

c) Indikator Akuntabilitas

Berdasarkan data pada Tabel 7 dan Tabel 8 serta Tabel 9, sebagian besar responden atau 15 orang dari total 18 orang atau 83% mengatakan aparat kelurahan selalu menjalankan tugas hanya sesuai dengan tupoksi saja. Selanjutnya 15 orang atau 83% mengatakan tidak pernah ada penilaian terhadap kehadiran dan kinerja. Selanjutnya 11 orang atau 61% mengatakan tidak pernah terjadi ketika petugas pelayan tidak bertugas bisa diwakilkan orang lain agar janji kepada masyarakat bisa ditepati. Hal ini menunjukkan bahwa masih kurangnya tanggung jawab aparat terhadap peningkatan kualitas pelayanan masyarakat di Kelurahan Kalibobo. karena salah satu ciri pelayanan berkualitas adalah cepat. Analisis ini dapat didukung oleh hasil wawancara penulis dengan pimpinan kelurahan, diketahui bahwa memang masih belum fleksibel para pegawai bertanggung jawab melaksanakan tugas sehingga kalau ada aparat yang bertugas melayani masyarakat tidak hadir maka tugasnya tidak bisa dilanjutkan oleh rekannya yang lain tetapi tunggu yang bersangkutan datang hadir kembali di kantor, walaupun menghambat tetapi disatu sisi karena saling tenggang rasa diantara sesama rekan kerja, membuat mereka berperilaku demikian. Selain itu berdasarkan hasil wawancara penulis dengan masyarakat, diketahui bahwa memang kalau orangnya tidak ada di tempat, tidak bisa rekan sekerja membantu jadi sangat menghambat masyarakat dalam melakukan urusan selanjutnya karena harus menunggu petugas tersebut. Hal ini bisa terjadi terus menerus karena belum ada penilaian yang ketat dari pimpinan terhadap kehadiran dan kinerja aparaturnya.

2. Kualitas pelayanan (Variabel Terikat/ Y)

a) Indikator Kesederhanaan

Berdasarkan data pada Tabel 10 dan Tabel 11 serta Tabel 12, sebagian besar responden atau 11 orang dari total 18 orang atau 61% mengatakan kelurahan kalibobo tidak memiliki SOP (Standard Operational Prosedure) pelayanan tertulis. Selanjutnya 9 orang atau 50% mengatakan persyaratan pelayanan cukup berbelit-belit serta sebagian besar yaitu 9 orang atau 50% responden mengatakan tidak pernah ada kesempatan pelayanan yang diberikan aparat kelurahan kepada masyarakat walaupun persyaratan belum lengkap. Hal ini menunjukkan bahwa masih kurangnya unsur kesederhanaan atau tidak ada kemudahan pelayanan, yang pada akhirnya dapat menurunkan kualitas

pelayanan masyarakat di Kelurahan Kalibobo. Analisis ini dapat didukung oleh hasil wawancara penulis dengan pimpinan kelurahan yang mengatakan bahwa memang secara tertulis SOP belum ada tetapi sampai saat ini aparat biasanya bekerja sesuai dengan prosedur tetap yang sudah berlaku lama di kantor kelurahan Kalibobo dan aparat sementara berupaya untuk membuat secara tertulis SOP. Selain itu memang masih belum fleksibel para aparat dalam melaksanakan tugas sehingga kalau ada aparat yang bertugas melayani masyarakat tidak hadir maka tugasnya tidak bisa dilanjutkan oleh rekannya yang lain tetapi tunggu yang bersangkutan datang hadir kembali di kantor. Hal ini dinilai masyarakat menghambat tetapi disatu sisi karena saling tenggang rasa diantara sesama rekan kerja, membuat mereka berperilaku demikian. Selain itu berdasarkan hasil wawancara penulis dengan masyarakat, diketahui bahwa memang kalau orangnya tidak ada di tempat, tidak bisa rekan sekerja membantu jadi sangat menghambat masyarakat dalam melakukan urusan selanjutnya karena harus menunggu petugas tersebut. Hal ini bisa terjadi terus menerus karena belum ada penilaian yang ketat dari pimpinan terhadap kehadiran dan kinerja aparturnya.

b) Indikator Kejelasan

Berdasarkan data pada Tabel 13 dan Tabel 14 serta Tabel 15, sebagian besar responden atau 9 orang dari total 18 orang atau 50% mengatakan persyaratan pelayanan yang disampaikan kurang jelas. Selanjutnya 11 orang atau 61% mengatakan kadang-kadang bahkan tidak pernah aparat kelurahan menjelaskan tentang persyaratan secara jelas kepada masyarakat yang belum memahami persyaratan pelayanan serta sebagian besar sebagian yaitu 15 orang atau 83% responden mengatakan masyarakat terkadang tidak mengetahui atau mengenal aparat kelurahan yang bertugas melayani masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa masih kurangnya unsur kejelasan dalam pelayanan yang pada akhirnya dapat menurunkan kualitas pelayanan masyarakat di Kelurahan Kalibobo. Analisis ini dapat didukung oleh hasil wawancara penulis dengan pimpinan kelurahan, diketahui bahwa sebenarnya persyaratan sudah disampaikan secara baik cuma masyarakat terkadang kurang memahami kemudian tidak bertanya, sehingga menimbulkan salah pengertian. Jadi harus ada kerjasama yang baik diantara masyarakat dengan aparat. Selain itu berdasarkan hasil wawancara penulis dengan masyarakat, diketahui bahwa memang terkadang masyarakat bingung persyaratan apa yang harus ditepati karena penyampaiannya tidak seragam antara satu aparat dengan aparat lainnya. Jadi diharapkan ada

koordinasi, integrasi dan sinkronisasi konsep diantara aparat agar penyapaian informasi dapat seragam sehingga masyarakat tidak bingung dalam pengurusan.

c) Indikator Ketepatan Waktu

Berdasarkan data pada Tabel 16 dan Tabel 17 serta Tabel 18, sebagian besar responden mengatakan pelayanan yang diberikan aparat kelurahan kalibobo kepada masyarakat tidak pernah selesai tepat waktu, terkadang bila aparat kelurahan lalai menyelesaikan pelayanan sesuai target waktu yang telah disepakati, tentu ada keluhan dari masyarakat serta sebagian besar responden mengatakan keluhan dari masyarakat tentang pelayanan tidak pernah ditangani secara baik. Hal ini menunjukkan bahwa masih kurangnya unsur ketepatan waktu dalam pelayanan yang pada akhirnya dapat menurunkan kualitas pelayanan masyarakat di Kelurahan Kalibobo. Analisis ini dapat didukung oleh hasil wawancara penulis dengan pimpinan kelurahan, diketahui bahwa kedisiplinan aparat dalam bertugas masih kurang, selain itu inisiatif sesama rekan kerja masih kurang yang pada akhirnya tugas-tugas yang seharusnya selesai tepat waktu akhirnya tertunda. Selain itu berdasarkan hasil wawancara penulis dengan masyarakat, diketahui bahwa terkadang aparat/pegawai masuk terlambat padahal batas pelayanan hanya sampai jam 15 sesuai waktu kantor sehingga masyarakat harus menunggu lagi atau disuruh kembali lagi. Kondisi demikian menurut penulis merupakan penghambat meningkatnya kualitas pelayanan masyarakat.

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Implementasi Konsep Reformasi Birokrasi belum berjalan dengan baik karena indikator yang mempengaruhi seperti transparansi, memihak pada kepentingan rakyat dan akuntabilitas belum maksimal dipraktekan aparat kelurahan dalam menjalankan tugas melayani masyarakat.
2. Kualitas pelayanan masyarakat belum maksimal karena sistim pelayanan belum dapat disederhanakan karena tidak ada SOP (Standard Operational Procedure) yang tertulis, pelayanan masih kurang lancar (berbelit-belit), dan biaya belum terlalu jelas serta belum tepat waktu.
3. Akibat birokrasi yang belum tertata secara baik maka sangat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan masyarakat Kelurahan Kalibobo

B. Saran

1. Perlu pengawasan yang lebih tegas dan jelas terhadap pelaksanaan tugas aparat atau pegawai kelurahan.
2. Pimpinan diharapkan dapat memberikan motivasi bagi aparat atau pegawai yang berkinerja dan sanksi kepada aparat/pegawai yang tidak maksimal melayani masyarakat.
3. Diharapkan membuat secara tertulis SOP (Standard Operational Procedure) pelayanan sehingga menjadi dokumen resmi untuk dipergunakan sebagai acuan baku dalam meningkatkan kualitas pelayanan masyarakat.
4. Diharapkan ada koordinasi, integrasi dan sinkronisasi konsep diantara aparat agar penyapaian informasi dapat seragam sehingga masyarakat tidak bingung dalam pengurusan.

DAFTAR PUSTYAKA

- Anto Dayan, *Metode Pengelolaan Dan Pendekatan Penelitian*, University, Bandung 1973;
- Dwiyanto Agus, 2002. *Reformasi Birokrasi Publik Di Indonesia*. Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan (PSKK), UGM., Yogyakarta;
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik,
- Keputusan Menteri Penertiban Aparatur Negara Nomor 81 Tahun 1993, tentang Pedoman Tatalaksana Pelayanan Umum
- Kristiadi, JB, Revitalisasi Birokrasi dalam Meningkatkan Pelayanan Prima, Bisnis dan Birokrasi, *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, Nomer 3/Volume II/September 1994, Universitas Indonesia;
- Mohamad Nazir, *Metode Penelitian*. Ghalia, Jakarta, 1999
- Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 20 tahun 2010 tentang *Road Map Reformasi Birokrasi 2010-2014*
- Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025*
- Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025*
- SK Menpan Nomor 81 Tahun 1993 tentang Pedoman Tata Laksana Pelayanan Umum
- Surachmad Winarno, *Pengantar Metodologi Ilmiah*, Tarsito Bandung, 1978;
- Undang – Undang Nomor 5 Tahun 2014 sebagai pengganti Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2008 tentang Pokok Pokok Kepegawaian