

# Analisis Kinerja Organisasi Pemerintah dalam Memberikan Pelayanan Publik di Kota Pariaman

RIA ARIANY<sup>1</sup>, RONI EKHA PUTERA<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Prodi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Andalas Padang  
email: <sup>1</sup>ci\_phoet@yahoo.com, <sup>2</sup>roniekhaputera@fisip.unand.ac.id

**Abstract.** There are less than maximum of two SKPD in Pariaman City Government performance service. For the Integrated Licensing Service Office and Investment (KP2TPM) although care has been given to the fullest but there are weaknesses regarding SKPD coordination related to licensing in this SKPD. Meanwhile, in the Department of Population and Civil Registration (Disduk and Capil) has provided a good service, but the service provided was not accompanied by a clear standard operating procedures so that employees perform services based on what is just. For that there needs to be improvements to the apparatus of resources, especially in terms of quality employees that can serve well and improve coordination among SKPD related to licensing.

*Keywords:* Performance, Service, Office, and SKPD.

**Abstrak.** Adanya kinerja pelayanan yang kurang maksimal dari dua SKPD di Pemerintah Kota Pariaman. Untuk Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal (KP2TPM) walaupun pelayanan sudah diberikan secara maksimal akan tetapi masih terdapat kelemahan mengenai koordinasi antar SKPD yang terkait dengan perizinan di lembaga ini. Sementara itu di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (Disduk dan Capil) telah memberikan pelayanan dengan baik namun pelayanan yang diberikan itu belum disertai dengan Standar Operasional Prosedur yang jelas sehingga pegawai melaksanakan pelayanan berdasarkan apa yang ada saja. Untuk itu perlu ada perbaikan terhadap sumber daya aparatur terutama dari segi kualitas pegawai sehingga dapat melayani dengan baik dan meningkatkan koordinasi antar SKPD yang terkait dengan perizinan.

*Kata kunci:* Kinerja, Pelayanan, Kantor, Dinas, dan SKPD.

## Pendahuluan

Tuntutan masyarakat mengenai perlunya perbaikan kinerja birokrasi publik telah menjadi agenda publik pada saat ini, tingkat kepercayaan masyarakat terhadap organisasi pemerintah dalam hal penyelenggaraan pelayanan publik telah memberikan dampak signifikan terhadap proses penyelenggaraan pelayanan itu sendiri. Salah satu *survey* yang melakukan kajian terhadap kinerja organisasi pemerintah dalam memberikan pelayanan publik di Indonesia adalah Agus Dwiyanto dkk (2002). Dwiyanto melakukan *survey* GDS 2002 (*Governance and Decentralization Survey*) di 20 Provinsi di Indonesia. Dalam *survey* tersebut salah satu hasilnya adalah organisasi pemerintah dalam menyelenggarakan pelayanan publik, waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan sebuah pelayanan seringkali tidak diatur dengan jelas. Jarang sekali pemerintah kabupaten dan kota menentukan secara jelas

mengenai lamanya waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan sebuah pelayanan. Dijelaskan bahwa karena keengganan menentukan secara jelas waktu yang diperlukan membuat penyelenggara pelayanan publik bertindak sewenang-wenang ketika melayani masyarakat. Akibatnya, ketidakpastian waktu pelayanan cenderung terjadi hampir pada semua jenis pelayanan. Selain itu berdasarkan penelitian Bastaman (2010: 136) kinerja organisasi publik dalam memberikan pelayanan publik saat sekarang ini dirasakan masih kurang hampir setiap hari media melaporkan ketidakpuasan masyarakat terhadap kinerja pemerintah daerah, baik pemerintah kabupaten/kota, maupun propinsi. Ketidakpuasan tersebut tergambar antara lain dalam beberapa unjuk rasa. Sementara itu Menurut laporan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (dalam Bastaman, 2010: 136), kekecewaan publik atas penyelenggaraan

pemerintah didorong oleh Ketidakpuasan masyarakat terhadap pertanggungjawaban yang diberikan para penyelenggara negara atas kepercayaan yang diberikan kepada mereka.

Oleh karena itu, dalam konteks reformasi birokrasi, pelayanan publik masih menjadi salah satu fokus perubahan, dimana pemerintah daerah baik kota ataupun kabupaten diharuskan fokus terhadap pembenahan kualitas pelayanan publik. Demikian pula dengan pemerintah Kota Pariaman yang merupakan salah satu kota di Sumatera Barat yang terbentuk pada 2002. Dalam kondisi masyarakat yang cenderung dinamis, pemerintah Kota Pariaman dituntut untuk selalu memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakatnya. Hal ini direspon oleh pemerintah Kota Pariaman dengan selalu melakukan pembenahan-pembenahan pada unit-unit pelayanannya. Dua unit pelayanan di Kota Pariaman yang sedang melakukan pembenahan dalam upaya memberikan pelayanan berkualitas bagi masyarakatnya adalah Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal (KP2TPM) dan Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil. Dimana pada tahun 2012 ini, KP2TPM termasuk salah satu dari 4 besar unit pelayanan publik terbaik se-Provinsi Sumatera Barat (Dokumen penilaian Citra Pelayanan Prima/CPP tingkat Provinsi Sumatera Barat Tahun 2012).

Melihat kondisi itu, tentu saja tidak hanya berhenti sampai pada 4 besar terbaik se-Provinsi Sumatera Barat saja, untuk menjadikan unit pelayanan ini menjadi lebih baik bahkan target yang diinginkan tidak saja terbaik pada tingkat provinsi akan tetapi tingkat nasional, tentunya perlu dilakukan analisis lebih mendalam tentang kinerja pelayanannya, sehingga dari analisis tersebut dapat dirumuskan langkah-langkah pembenahan yang bisa dilakukan untuk dapat mencapai target yang diinginkan.

Artikel ini membahas pada bagaimana kinerja organisasi pemerintah dalam memberikan pelayanan publik di Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal (KP2TPM) serta Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman. Adapun tujuan penelitian ini untuk mengkaji kinerja organisasi pemerintah dalam memberikan pelayanan pada kedua unit pelayanan di publik di lingkungan Pemerintah Kota Pariaman. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pengambilan data secara *Focus Group Discussion (FGD)*, Unit analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Lembaga, dimana lebih difokuskan pada Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal (KP2TPM) dan Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (Disduk & Capil) Kota Pariaman. Pemilihan informan dengan menggunakan teknik *purposive sampling* dan *accidental sampling* kepada Masyarakat yang melakukan pelayanan.

Sedangkan teknik Analisis data analisis deskriptif kualitatif yang digunakan untuk menjelaskan berbagai hal yang terkait dengan kinerja pelayanan publik di Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal (KP2TPM) serta Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman. Analisis dilakukan berdasarkan pandangan-pandangan informan (*emik*) yang sudah divalidasi dengan menggunakan metode *crosscheck* data. Kesimpulan dari analisis yang dilakukan terkait pada gabungan data yang didapat dari informan (*emik*) dan interpretasi peneliti (*etic*) terhadap data lapangan tersebut. Data-data sudah dianalisis tersebut disusun dalam satuan-satuan yang dikategorikan untuk lebih mudah di *coding* serta mengadakan pemeriksaan keabsahan data yang selanjutnya dilengkapi dengan data analisis statistik deskriptif guna penulisan laporan (Miles dan Huberman, 1992: 16).

Kinerja (*performance*) dapat didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau *degree of accomplishment* atau dengan kata lain, kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi (Keban, 2004). Sejalan dengan pendapat Rogers (dalam Mahmudi, 2004: 6) yang menyebutkan bahwa kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja itu sendiri (*outcomes of work*), karena hasil kerja memberikan keterkaitan yang kuat terhadap tujuan-tujuan *strategic* organisasi, kepuasan pelanggan, dan kontribusi ekonomi.

Sebagai ukuran dari capaian pekerjaan, hasil kinerja yang dilakukan melalui proses penilaian juga dapat dijadikan sebagai ukuran keberhasilan, seperti yang dikatakan Donald dan Lawton (dalam Keban, 1995: 11) bahwa penilaian kinerja organisasi dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu dan penilai tersebut juga dapat dijadikan input bagi perbaikan dan peningkatan kinerja organisasi. Meskipun penilaian kinerja telah digunakan di sektor publik, akan tetapi indikator yang digunakan masih berbasis anggaran, sehingga realisasi anggaran dijadikan tolak ukur penilaian kinerja untuk penyusunan program atau kegiatan-kegiatan di tahun anggaran berikutnya. Sedangkan penilaian kinerja dengan menggunakan indikator capaian kerja belum menjadi keharusan di lakukan di organisasi pemerintah. Berdasarkan data empiris menunjukkan bahwa penilaian terhadap kinerja di organisasi publik belum merupakan tradisi yang populer (Keban, 1995: 11).

Penilaian kinerja merupakan suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Dalam organisasi pemerintah, penilaian kinerja yang selama ini dilakukan dalam bentuk Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), dimana indikator keberhasilan yang digunakan adalah berbasiskan realisasi anggaran, bukan berbasiskan capaian

kerja. Sedangkan penilaian kinerja dengan menggunakan indikator capaian kerja, terutama untuk unit-unit pelayanan publik, sangat berguna untuk menilai kuantitas, kualitas, dan efisiensi pelayanan, serta sebagai motivator bagi para aparatur pelaksana (*frontline staff*). Disamping itu, hasil penilaian kinerja dapat dijadikan sebagai alat kontrol masyarakat akan kinerja pemerintah dibidang pelayanan publik, karena informasi mengenai kinerja berguna untuk menilai tingkat pemenuhan harapan dan kepuasan *stakeholders* nya, yang tentunya penting bagi upaya pembenahan kinerja pelayanan itu sendiri.

Penilaian kinerja organisasi pemerintah tidak cukup dilakukan dengan menggunakan indikator yang melekat pada organisasi pemerintah tersebut seperti efisiensi dan efektivitas, tetapi harus dilihat juga dari indikator yang melekat pada pengguna jasa layanan, seperti kepuasan, akuntabilitas dan responsivitas. Dwiyanto (2002) mengemukakan beberapa indikator yang dapat digunakan dalam mengukur kinerja birokrasi pelayanan publik, yaitu: (1) Produktivitas, Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dengan output; (2) Kualitas Layanan. Kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator kinerja organisasi publik, sebab akses untuk mendapatkan informasi mengenai kualitas layanan relatif sangat mudah dan murah; (3) Responsivitas. Responsivitas dimasukkan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat; (4) Responsibilitas. Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit (Lenvine, 1990); (5) Akuntabilitas. Konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak.

## **Kinerja Organisasi Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Pariaman**

### **Produktivitas**

Ukuran produktivitas yang dimaknai dalam penelitian ini adalah seperti yang dikembangkan oleh *General Accounting Office* (GAO) yaitu dengan mengukur seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan. Penyelenggaraan pelayanan di KP2TPM Kota Pariaman menggunakan

standar biaya yang telah ditetapkan dalam peraturan yang telah dituangkan dalam bentuk Peraturan Daerah (Perda) Kota Pariaman untuk masing-masing jenis perizinannya. Standar biaya pelayanan berdasarkan jenis layanan. Selain adanya aturan yang jelas tentang perizinan, pelayanan di KP2TPM Kota Pariaman juga dilengkapi dengan sarana dan prasarana demi kelancaran proses pelayanan masyarakat, seperti alur dan prosedur pelayanan yang diletakkan diruangan pelayanan, waktu dan biaya pelayanan dan kelengkapan lainnya.

Akan tetapi dalam proses pelayanan perizinan, masih saja tetap terjadi berbagai kendala dan masalah di lapangan. Dalam hal penyelesaian perizinan, hal ini disebabkan oleh masalah koordinasi dengan SKPD teknis yang menjadi pelaksana *survey* dan berakibat pada keterlambatan dalam penerbitan perizinan. Misalnya: pengurusan IMB yang melibatkan SKPD Pekerjaan Umum (PU), SIUP dan TDP melibatkan SKPD Koperasi Perindustrian dan Perdagangan (Koperindag), Pertambangan dan Industri melibatkan Badan Lingkungan Hidup (BLH), untuk Izin warnet dan tower melibatkan Dinas Komunikasi dan Informasi, serta beberapa izin lain yang juga berkaitan dengan instansi lain.

Disamping itu, masalah biaya perizinan masih cukup kuat mempengaruhi persepsi masyarakat dalam berurusan dengan pemerintah daerah. Asumsi akan mengeluarkan biaya yang mahal dalam pengurusan perizinan ataupun prosedur yang berbelit-belit masih saja menjadi faktor utama penyebab enggan masyarakat mengurus hal-hal yang terkait dengan perizinan.

Kendala lain yang juga dihadapi adalah terkait masalah petugas teknis yang melakukan *survey*, SKPD teknis yang mengirimkan petugasnya untuk melakukan *survey* seringkali berbeda-beda sehingga KP2TPM Kota Pariaman seringkali sulit untuk berkoordinasi. Dengan kesibukan petugas teknis yang akan melakukan *survey* seringkali membuat jadwal *survey* tertunda.

### **Kualitas Pelayanan**

Dalam mencapai target pelayanan berkualitas yang telah ditentukan sebelumnya tidaklah semudah menuliskannya diatas kertas, perlu dukungan berbagai pihak baik kebijakan pemerintah, sarana dan prasarana, serta kesungguhan para aparatur pelaksana pelayanan/*front line staff*.

*Front line staff* ini menjadi sangat penting karena merekalah yang memberikan pelayanan secara langsung kepada masyarakat dan salah satu indikator untuk mengetahui kualitas pelayanan adalah penilaian masyarakat akan layanan yang diperolehnya dari unit kerja penyelenggara

layanan publik. Jika melihat kondisi sarana dan prasarana di KP2TPM Kota Pariaman, sarana untuk proses izin yang dilakukan masih bersifat manual karena belum memiliki sistem informasi pelayanan yang bisa diakses cepat. Tahun 2013 KP2TPM Kota Pariaman akan mendapatkan bantuan program aplikasi layanan yang berbasis informasi teknologi oleh Kementerian Komunikasi dan Informasi untuk pelayanan *system online* jaringan internal antar petugas dan kepada masyarakat.

Selain itu, sarana dan prasarana penunjang pelayanan dirasakan belum memadai. Hal ini dapat dilihat tidak adanya mobil operasional dan perlengkapan informasi teknologi (IT) di kantor untuk menunjang pelayanan. Perijinan akan diterbitkan apabila *survey* telah dilakukan, sedangkan kendaraan operasional untuk *survey* belum memadai. Begitu juga dengan Komputer, KP2TPM Kota Pariaman hanya memiliki beberapa unit komputer saja dan belum memadai jika akan dilakukan pelayanan dengan *system online*. Hal lain adalah status kantor yang masih berstatus milik Dinas Perikanan Kota Pariaman. Untuk pelayanan perizinan satu atap untuk wilayah kerja yang berpenduduk kurang lebih 84 ribu jiwa dan melayani banyak jenis pelayanan sekiranya gedung yang digunakan sekarang masih terlalu sempit apalagi jika rencana pengembangan jenis perizinan akan terus dilakukan.

Sementara itu, proses pelayanan kepada masyarakat yang ada di KP2TPM untuk pegawai yang ditempatkan di *front line* adalah mereka yang berstatus PNS baru dan telah mendapatkan pelatihan-pelatihan tentang *excellent service*, sehingga kemampuan mereka dalam memberikan pelayanan perizinan kepada masyarakat sangat baik. Para petugas selalu *standby* selama jam kerja yaitu mulai pukul 08.00 wib sampai dengan jam 16.00 wib. Sedangkan untuk pembiayaan pelayanan di KP2TPM Kota Pariaman sesuai dengan peraturan yang berlaku dan dibayarkan langsung di kantor KP2TPM kecuali pajak reklame yang dibayarkan di Dinas Pendapatan dan Keuangan Daerah. Sementara KP2TPM hanya mengeluarkan surat izin saja.

Akan tetapi, hasil penelitian menunjukkan masih terdapat beberapa masalah dan ketidakpuasan masyarakat akan pelayanan perizinan yang dilakukan KP2TPM Kota Pariaman. Misalnya masih ada masyarakat yang masih belum puas dalam menerima pelayanan dengan alasan persepsi yang berbeda terhadap pelayanan yang diterima. Ketika mengajukan permohonan mereka banyak yang tidak tepat mengisi formulir terutama terkait fisik bangunan. Fisik bangunan yang mereka ajukan sangat berbeda dengan hasil *survey* lapangan petugas, sehingga terjadi adu pendapat antara petugas dan masyarakat. Terjadilah pengunduran waktu pelayanan, akibat pemahaman

yang berbeda.

Bentuk ketidakpuasan masyarakat lainnya seperti pada masyarakat yang melakukan pembelian perumahan melalui pengembang (*developer*). Ketidaktertiban *developer* dalam perijinan mengakibatkan masyarakat yang bersangkutan tidak mampu mengikuti prosedur perijinan yang ada; Kurang tertibnya masyarakat dalam perpanjangan perijinan mereka, masyarakat sering terlambat dan akan mengurus kembali masalah perizinan sesuai dengan ketentuan yang ada; Sikap masyarakat yang cenderung ingin instan terutama *developer* yang lebih banyak tidak ikut aturan perijinan, ketidaklengkapan mereka dalam pemberkasan menimbulkan lamanya pengeluaran ijin pelayanan.

### Responsivitas

Menjawab apa yang menjadi harapan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan sudah menjadi tanggungjawab unit kerja pelayanan. Demikian juga halnya dengan KP2TPM Kota Pariaman, pengelolaan keluhan masyarakat haruslah menjadi perhatian penuh bagi segenap civitas organisasi. Karena bagaimanapun keluhan dari masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan perizinan yang telah dilakukan masih selalu ada.

KP2TPM Kota Pariaman memiliki bidang pengaduan keluhan masyarakat, semua keluhan masyarakat diproses dan dicari jalan penyelesaiannya. Untuk setiap pengaduan di KP2TPM Kota Pariaman selalu dikoordinasikan kepada seluruh pihak teknis terkait pengaduan masyarakat setelah itu ditindaklanjuti. Pengaduan-pengaduan yang masuk pada KP2TPM Kota Pariaman akan menjadi pertimbangan peraturan pada masa yang akan datang dalam rapat internal dan eksternal yang melibatkan pihak teknis.

Keluhan masyarakat sering terjadi pada pengurusan perizinan yang biaya retribusinya nol yaitu berupa fasilitas umum: mesjid, pasar, MCK. Ketika mereka melakukan permohonan perizinan pembangunan fasilitas umum, mereka harus melengkapi syarat sesuai yang ditentukan. Masyarakat banyak yang masih kurang paham dan mereka banyak berfikir hanya minta izin saja dan tidak perlu kelengkapan syarat administrasi. Dan ketika masyarakat dihadapkan dengan kelengkapan syarat administrasi hal ini menjadi keluhan yang membuat mereka merasa tidak puas terhadap layanan KP2TPM Kota Pariaman.

Jenis keluhan lainnya seperti tentang permohonan pengurangan nilai retribusi banyak dilakukan oleh usaha besar. Permohonan ini diajukan ke walikota dan persetujuan yang dilakukan biasanya pengurangan 25%. Sesuai dengan Keputusan Walikota Pariaman Nomor 9

Tahun 2006. Sedangkan usaha-usaha menengahkan ke bawah hampir tidak pernah melakukan permohonan pengurangan nilai retribusi. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh nilai retribusi mereka tidak terlalu besar.

### Responsibilitas

Dalam setiap kegiatan yang menjadi rutinitas di KP2TPM Kota Pariaman telah dilengkapi dengan *Standar Operational Prosedure (SOP)*. SOP ini dimaksudkan agar sebuah kegiatan memiliki prosedur baku sehingga siapa saja yang melakukan kegiatan tersebut hasilnya akan sama. Tidak ada pelayanan diluar yang telah ditetapkan, jadi masyarakat atau kelompok yang memiliki syarat yang lengkap yang berhak atas pelayanan;

Ada beberapa hal yang dilakukan diluar prosedur, misalnya untuk perpanjangan ijin, jika persyaratan lengkap tidak harus sesuai prosedur yaitu tiga hari diterbitkan. Namun untuk perpanjangan ijin Biasanya hari itu langsung diterbitkan ijinnya. Selain itu, seandainya terjadi kehilangan kelengkapan persyaratan pelayanan diperbolehkan membuat surat permohonan kehilangan di kantor polisi dan surat ini dapat digunakan sebagai kelengkapan syarat yang hilang. Selain itu, juga membuat surat pernyataan secara pribadi dengan menempelkan materai 6000.

### Akuntabilitas

Pertanggungjawaban yang dilakukan masih bersifat internal organisasi sesuai dengan jalur komando dalam struktur organisasi. Akan tetapi untuk akuntabilitas keluar belum pernah dilakukan.

Berdasarkan data temuan yang diperoleh dengan menggunakan 5 (lima) indikator kinerja pelayanan publik yang dikembangkan, dapat diketahui bahwa kinerja pelayanan KP2TPM Kota Pariaman tertib secara administrasi. Dapat dikatakan demikian karena hasil pengamatan, wawancara, *Focus Grup Discussion (FGD)* dan triangulasi data kepada masyarakat menunjukkan bahwa secara administratif dan teknik pelayanan perizinan yang dilakukan oleh aparatur KP2TPM Kota Pariaman telah mengarah kepada pelayanan berkualitas. Meskipun masih terdapat keluhan-keluhan dari masyarakat terhadap layanan perizinan yang diberikan, hal tersebut lebih kepada ketidakpahaman masyarakat akan alur dan prosedur pelayanan yang diberlakukan.

Terlebih lagi terkait masalah keterlambatan penerbitan perizinan yang terkait dengan SKPD teknis, hal ini lebih kepada masalah koordinasi dan kesepakatan antar SKPD di lingkungan Pemerintah Kota Pariaman saja. Terjadinya tarik menarik kepentingan masing-masing SKPD terhadap masing-masing kewenangan yang saling tumpang tindih. Sehingga masing-masing SKPD merasa

mempunyai kepentingan terhadap urusan tersebut.

## Kinerja Organisasi Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman

### Produktivitas

Seperti pada unit kerja KP2TPM Kota Pariaman, Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman juga memiliki tugas memberikan pelayanan kepada masyarakat Kota Pariaman yang berjumlah 84 ribu jiwa. Bedanya bahwa setiap penduduk Kota Pariaman harus memiliki dokumen baik itu akta kelahiran, kartu tanda penduduk ataupun akta kematian yang keseluruhannya diterbitkan oleh Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman. Oleh karenanya, bisa dipastikan bahwa tingkat kesibukan pelayanan Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman jauh lebih tinggi daripada KP2TPM Kota Pariaman yang hanya mengurus masalah perizinan saja.

Seperti halnya KP2TPM Kota Pariaman, Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil juga berkoordinasi dengan beberapa Kantor terkait dalam urusan kelengkapan persyaratan administrasinya, seperti Kantor Camat atau Kelurahan. Dalam hal ini pelayanan yang dilakukan Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman sekitar 100 dokumen pelayanan perharinya. Karena selain masyarakat, petugas dari kecamatan dan kelurahan yang berurusan ke Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil juga dilayani.

Terkait dengan masalah produktivitas, masalah yang seringkali menjadi penghambat dalam pelayanan di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman ini adalah ketidaklengkapan atau ketidaktepatan data yang dibawa masyarakat. Seperti misalnya: (a) Penggunaan nama ada yang menggunakan nama panjang dan ada yang diringkas dalam penulisannya. Seharusnya, untuk penggantian nama hendaknya disertai surat keterangan dari pengadilan; (b) Masalah lainnya yang terkait dengan dokumen pernikahan. Masalah buku nikah ini seringkali tidak dimiliki oleh pasangan suami istri karena untuk masyarakat Pariaman pernikahan siri menjadi hal yang lumrah sehingga tidak tercatat secara administrasi kependudukan; (c) Budaya *merantau* yang menjadi salah satu penyebab tidak tepatnya pendataan masyarakat, karena seringkali masyarakat yang merantau enggan untuk mengurus surat pindah sehingga setiap kali pendataan ulang dilakukan jumlah penduduk Kota Pariaman selalu berubah; (d) Pelayanan di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman sudah berbasis teknologi elektronik. Akan tetapi hal ini justru menjadi penghambat manakala sistem yang digunakan rusak, karena untuk

pembenahannya membutuhkan waktu rata-rata selama 14 hari kerja sehingga secara otomatis pelayanan administrasi kependudukan juga menjadi mundur waktunya.

### Kualitas

Kualitas layanan menjadi hal yang masih patut dipertanyakan di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman. Masalah sumber daya manusia masih menjadi kendala di unit pelayanan ini, dimana operator yang menerima seluruh dokumen persyaratan hanya berjumlah 4 (empat) orang dan 5 (lima) orang tim verifikasi data yang akan melayani rata-rata 100 dokumen/hari.

Selain masalah kuantitas sumberdaya manusia, dari segi kualitas sumber daya manusia pun masih terbatas, seperti para operator masih kurang cakap dalam memberikan pemahaman pada masyarakat masalah kelengkapan dan prosedur pelayanan, sehingga masyarakat yang persyaratan dokumennya belum lengkap bukannya diminta untuk melengkapi dokumen, tetapi justru menemui kepala seksi bagian pelayanan yang notabene atasan mereka. Terlebih lagi Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman ini tidak dilengkapi dengan sarana penyimpanan arsip, sehingga dokumen administrasi kependudukan masyarakat Kota Pariaman tidak tersimpan dan tertata dengan baik, padahal dokumen pertinggal adalah dokumen asli. Disamping itu, salah satu hal yang menjadi penghalang dari adanya peningkatan kualitas pelayanan di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman adalah tidak adanya *reward and punishment* yang jelas yang diberlakukan bagi internal organisasi, sehingga para aparatur tidak termotivasi untuk memberikan pelayanan terbaiknya sehingga pelayanan yang diberikan merupakan pelayanan rutinitas sesuai tugas pokok dan fungsinya saja tanpa melihat bagaimana kualitas pelayanan yang diberikannya.

### Responsivitas

Kepuasan masyarakat dalam memperoleh pelayanan menjadi tujuan utama setiap unit kerja pelayanan publik, demikian pula dengan Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman. Akan tetapi keterbatasan sarana dan prasarana serta sumberdaya manusia yang berkualitas membuat unit pelayanan ini menjadikan pelayanan hanya kegiatan rutinitas saja tanpa adanya upaya untuk meningkatkan kualitas layanannya dan yang lebih penting adalah tidak menjadikan keluhan masyarakat menjadi suatu yang penting untuk dipecahkan.

Hal ini sesuai dengan hasil pengumpulan data yang dihasilkan bahwa Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman tidak memiliki bagian pengelolaan pengaduan atau keluhan

masyarakat. Namun, pengaduan atau keluhan seringkali disampaikan akan tetapi respon atau tindak lanjut dari keluhan tersebut hampir tidak ada selain nasihat yang diberikan aparatur kepada masyarakat yang mengeluh atau *complain*. Sehingga data tentang pengaduan masyarakat tidak ada didokumentasikan secara lengkap. Adapun beberapa masalah yang sering diadukan adalah perihal ketidak pahaman masyarakat terhadap persyaratan pelayanan. Misalnya masyarakat yang punya anak dengan hasil pernikahan siri dan tidak terdaftar di pengadilan agama mengalami kesulitan dalam pembuatan akta kelahiran. Untuk para pasangan yang menikah dibawah tahun 1974 diharuskan meminta surat keterangan nikah dari kepala yang menikahkan mereka. Sedangkan untuk perkawinan di atas tahun 1974 jika tidak terdaftar anaknya akan dikeluarkan akta atas nama anak seorang ibu. Akan tetapi akta atas nama anak seorang ibu itu sangat tidak bisa diterima oleh masyarakat. Sehingga pelayanan akta tersebut terpaksa ditangguhkan. Masalah lain adalah hilangnya surat nikah sehingga masyarakat harus meminta kembali ke pengadilan untuk melakukan isbat nikah. Setelah pengadilan menyatakan dalam bentuk tertulis baru bisa dibuatkan dokumen capil yang dibutuhkan.

Hal semacam ini yang seringkali diadukan atau dikeluhkan oleh masyarakat, karena menurut masyarakat aturan yang ditetapkan mengenai dua kasus tersebut sangat bertele-tele dan menyulitkan. Dalam hal ini aparatur hendaknya mampu meyakinkan masyarakat akan ketentuan yang telah ditetapkan pemerintah.

### Responsibilitas

Masyarakat sangat berharap bahwa pelayanan yang diperolehnya dari setiap unit Pelayanan pemerintah Kota pariaman adalah pelayanan berkualitas. Akan tetapi berdasarkan hasil pengumpulan data yang telah dilakukan di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman bahwa dalam melakukan setiap kegiatan termasuk memberikan pelayanan kepada masyarakat tidak berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP), dengan kata lain bawa Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman belum menyusun SOP bagi setiap kegiatan dilingkungan unit kerjanya. Pelayanan masih merujuk pada Undang-Undang Nomor 23 tahun 2006 tentang pelayanan kependudukan dan diikuti dengan pembiayaan pelayanan yang tertuang Peraturan Daerah Nomor 28 Tahun 2012 tentang Pajak dan Retribusi Daerah.

### Akuntabilitas

Bentuk pertanggungjawaban kepada masyarakat yang dilakukan oleh Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman

hanya dalam bentuk melakukan tugas rutinitas sesuai dengan tupoksi organisasinya yaitu memberikan pelayanan administrasi kependudukan kepada masyarakat. Sedangkan bentuk pertanggungjawaban internal yang dilakukan yaitu dalam bentuk pelaporan hasil pelayanan harian, bulanan, triwulan, semester, dan tahunan. Dimana pertanggungjawaban dilakukan oleh masing-masing seksi di catatan sipil. Sedangkan Evaluasi monitoring dilakukan setiap satu bulan sekali dengan melibatkan seluruh staf dan membahas tentang masalah yang terjadi, peningkatan pelayanan, dan evaluasi kegiatan pelayanan yang belum berjalan lancar.

Berdasarkan data yang berhasil dikumpulkan melalui pengamatan, wawancara mendalam, FGD dan triangulasi pada masyarakat dengan mengembangkan 5 (lima) indikator untuk mengukur kinerja Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman dapat diketahui bahwa hampir disetiap indikator yang dikembangkan terjadi kelemahan-kelemahan atau ketidakpuasan masyarakat yang harus dibenahi oleh Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman. Keengganan masyarakat untuk mengurus masalah administrasi kependudukan dikarenakan masyarakat kurang memiliki kesadaran yang tinggi akan pentingnya administrasi kependudukan, masyarakat baru akan mengurusnya bilamana membutuhkannya sehingga hal ini seringkali menjadi penghambat utama dalam pelayanan yang diberikan aparatur Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman. Disamping itu, masalah keterbatasan sarana dan prasarana yang dimiliki Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman untuk menyelenggarakan pelayanan publik seperti, tidak adanya petunjuk tentang persyaratan dan prosedur layanan, keterangan biaya layanan, waktu layanan, fasilitas ruang tunggu yang memadai dan belum menggunakan system online dalam pelayanan, membuat pelayanan yang dilakukan menjadi sebuah rutinitas saja.

Ketidakhahaman dan kurang sadarnya masyarakat dalam hal administrasi kependudukan merupakan bentuk dari tidak efektifnya sosialisasi yang dilakukan oleh Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman, sehingga hal ini sangat berkaitan dengan produktivitas layanan yang dihasilkan yang ujungnya memunculkan ketidakpuasan masyarakat dalam memperoleh pelayanan administrasi kependudukan. Meskipun sosialisasi dilakukan setiap triwulan, akan tetapi sosialisasi yang dilakukan tidak menjadi efektif karena beberapa kendala seperti: (1) Pelaksanaan sosialisasi kurang berjalan lancar karena peserta yang datang kurang sesuai dengan kualifikasi yang diharapkan; (2) Persepsi dan pemahaman masyarakat yang beragam dalam menerima sosialisasi; (3) Ada peserta sosialisasi yang hanya menandatangani absen saja dan tidak

mendengarkan serta memberikan masukan bagi bahan yang sedang disosialisasikan.

Kurangnya upaya peningkatan kualitas pelayanan di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman berdasarkan data yang diperoleh melalui FGD, disebabkan oleh kurangnya motivator dalam memberikan pelayanan yang diberikan organisasi kepada para aparatur, sehingga aparatur pemberi pelayanan kepada masyarakat menganggap bahwa melayani masyarakat menjadi tugas rutinitas mereka yang tanpa harus memberikan pelayanan secara maksimalpun tidak menjadi persoalan. Hal-hal seperti ini yang kemungkinan tidak menjadi perhatian khusus oleh organisasi, sehingga jika dianalisis berdasarkan data temuan dapat dikatakan bahwa Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil yang dibentuk pada tahun 2009 hingga saat ini belum terlihat adanya pengutamaan kepuasan masyarakat dalam hal pemberian pelayanan publik. Hal ini didukung oleh tidak pernahnya dilakukan evaluasi kepuasan pelayanan masyarakat atau penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat. Sementara itu hasil penelitian Nawawi (2012) menunjukkan bahwa untuk mendapatkan kinerja yang tinggi dalam suatu organisasi publik, motivasi pegawai harus ditingkatkan terlebih dahulu untuk mendorong kompetensi pegawai sebagai dasar keberhasilan dalam bekerja. Sehingga persoalan sumber daya manusia aparatur juga menjadi hal yang penting untuk ditingkatkan dalam memberikan pelayanan public.

Oleh karenanya, berdasarkan hasil analisis terhadap data kelima indikator kinerja pelayanan publik dapat dikatakan bahwa kinerja pelayanan publik Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman masih tergolong rendah. Hal ini tercermin dari gambaran data yang berhasil dihimpun dengan menggunakan ke 5 (lima) indikator tersebut. Masing-masing indikator menunjukkan kekurangan-kekurangan Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman dalam memberikan pelayanan administrasi kependudukan di Kota Pariaman. Meskipun tidak selalu menunjukkan data yang bersifat negatif, akan tetapi sebagian besar data menunjukkan kekurangan-kekurangan Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman dalam memberikan pelayanan publik.

## Simpulan dan Saran

Kinerja organisasi pelayanan publik dalam penelitian yang telah dilakukan ini maka dapat diambil kesimpulan bahwa berdasarkan data temuan yang diperoleh dengan menggunakan 5 (lima) indikator kinerja pelayanan publik yang dikembangkan, dapat diketahui bahwa kinerja pelayanan KP2TPM Kota Pariaman tergolong cukup

baik terutama secara administratif. Dapat dikatakan demikian karena hasil pengamatan, wawancara, *Focus Group Discussion* (FGD) dan triangulasi (mencek keabsahan data) kepada masyarakat menunjukkan bahwa secara administratif dan teknik pelayanan perizinan yang dilakukan oleh aparatur KP2TPM Kota Pariaman telah mengarah kepada pelayanan berkualitas. Meskipun masih terdapat keluhan-keluhan dari masyarakat terhadap layanan perizinan yang diberikan, hal tersebut lebih kepada ketidakpahaman masyarakat akan alur dan prosedur pelayanan yang diberlakukan.

Selanjutnya, ada permasalahan dengan keterlambatan penerbitan perizinan yang terkait dengan SKPD teknis hal ini lebih kepada masalah koordinasi dan kesepakatan antar SKPD di lingkungan pemerintah Kota Pariaman saja. Sehingga membuat surat izin yang akan dikeluarkan memakan waktu yang melebihi dari ketentuan yang ada. Selain itu kelengkapan sarana dan prasarana yang terbatas juga menjadi salah satu penyebab terhadap lambatnya surat menyurat di KP2TPM. Sedangkan untuk Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil berdasarkan hasil analisis terhadap data kelima indikator kinerja pelayanan publik dapat dikatakan bahwa kinerja pelayanan publik Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman masih tergolong rendah. Hal ini tercermin dari gambaran data yang berhasil dihimpun dengan menggunakan ke 5 (lima) indikator tersebut. Masing-masing indikator menunjukkan kekurangan-kekurangan Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman dalam memberikan pelayanan administrasi kependudukan di Kota Pariaman. Meskipun tidak selalu menunjukkan data yang bersifat negatif, akan tetapi sebagian besar data menunjukkan kekurangan-kekurangan Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pariaman dalam memberikan pelayanan publik.

Dengan demikian berarti persoalan dari kedua SKPD tersebut dalam memberikan pelayanan masih memiliki kelemahan terutama dari Sumber daya manusianya. Hal ini terlihat dari kurangnya atau minimnya sumber daya manusia yang ada baik dari segi kuantitas maupun kualitasnya, sehingga pelayanan yang diberikan belum memenuhi standar yang diinginkan walaupun ada beberapa yang sudah baik.

Dengan adanya berbagai persoalan dalam hal kinerja pelayanan publik di SKPD maka dapat disarankan hal-hal sebagai berikut ini; (1) Pemerintah daerah harus memperhatikan kapasitas dan kualitas sumber daya aparatur dengan melakukan pelatihan-pelatihan untuk

meningkatkan kinerja organisasi pelayanan publik bagi organisasi pemberi layanan publik di daerah; (2) Memberikan pelatihan pembuatan SOP kepada dinas atau badan yang belum memiliki SOP sehingga pekerjaan dapat dikerjakan dengan baik; (3) Memperkuat Koordinasi antar SKPD atau Lembaga Teknis daerah yang memiliki keterkaitan urusan yang sama; (4) Melakukan penambahan sarana dan prasarana teknologi informasi guna mendukung pelayanan kepada masyarakat.

## Daftar Pustaka

- Bastaman, K. (2010), *Pengaruh Iklim Dan Kepuasan Komunikasi Serta Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai*, Jurnal Mimbar LPPM Unisba, Vol. XXVI, No. 2 (Desember): 135-146.
- Dwiyanto, A. (2002), *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, Cetakan Pertama, Yogyakarta: Galang Printika
- Keban, T. Y. (2004), *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik*, Cetakan Pertama, Yogyakarta: Gava Media.
- Keban, T. Y. (1995), *Indikator Kinerja Pemerintah Daerah: Pendekatan Manajemen dan Kebijakan*, Makalah, Seminar Sehari, Fisipol UGM, Yogyakarta.
- Lenvine, C. (1990), *Public Administrastion: Challenges, Choices, Consequences*, IILionis: Scott Foreman
- Dokumen Penilaian Citra Pelayanan Prima (CPP). (2012). tingkat Provinsi Sumatera Barat.
- Mahmudi, (2004), *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Yogyakarta: UPP AMP YKPN,
- Matthew B, M. dan Huberman, M. (1992), *Analisis Data Kualitatif*. (Tjmhmn), Jakarta: UI Press,
- Nawawi, M. (2012), *Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Tenaga Kesehatan Terhadap Kinerja Pusat Kesehatan Masyarakat*, Jurnal Mimbar LPPM Unisba, Vol. XXVIII, No. 1 (Juni): 93-102.

## Ucapan Terima kasih

Penelitian ini merupakan Kerjasama Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Andalas Padang dengan DP2M Dikti melalui Skim penelitian Kerjasama Antar Lembaga dan Perguruan Tinggi Tahun 2012 dengan biaya Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan Nasional.