

## KEPUASAN MASYARAKAT TERHADAP PELAYANAN KELURAHAN SETELAH PEMEKARAN DI TANGERANG SELATAN

**Pitri Yandri**

Pusat Studi Desentralisasi & Otonomi Daerah (PSDOD)  
STIE Ahmad Dahlan Jakarta  
Jl. Ciputat Raya No. 77, Cireundeu  
Ciputat Timur, Tangerang Selatan  
Email: [p.yandri@gmail.com](mailto:p.yandri@gmail.com)

### **Abstract**

*The purpose of this study is (1) to analyze public perception on urban services before and after the expansion of the region, (2) analyze the level of people's satisfaction with urban services, and (3) analyze the determinants of the variables that determine what level of people's satisfaction urban services. This study concluded that first, after the expansion, the quality of urban services in South Tangerang City is better than before. Secondly, however, public satisfaction with the services only reached 48.53% (poor scale). Third, by using a Cartesian Diagram, the second priority that must be addressed are: (1) clarity of service personnel, (2) the discipline of service personnel, (3) responsibility for care workers; (4) the speed of service, (5) the ability of officers services, (6) obtain justice services, and (7) the courtesy and hospitality workers.*

Kata Kunci: Persepsi, Tata Kelola, IPA, Angka Indeks, Diagram Cartesius  
Uji Wilcoxon

### **PENDAHULUAN**

Kota Tangerang Selatan (Tangsel) merupakan daerah otonom yang baru terbentuk berdasarkan UU. No. 51/2008 tentang Pembentukan Kota Tangerang Selatan di Provinsi Banten tertanggal 26 November 2008 (Gambar 1). Kota Tangsel merupakan pemekaran dari kabupaten induknya, yaitu Kabupaten Tangerang. Berdasarkan undang-undang tersebut, Kota Tangsel terdiri atas 7 (tujuh) kecamatan, yaitu: Serpong, Serpong Utara, Ciputat, Ciputat Timur, Pondok Aren, Pamulang dan Setu. Jumlah kelurahan di Kecamatan Serpong terdiri dari 9 kelurahan, Serpong Utara terdiri dari 16 kelurahan, Kecamatan Ciputat terdiri dari 7 kelurahan, Kecamatan Ciputat Timur terdiri dari 6 kelurahan, Kecamatan Pondok Aren terdiri dari

11 kelurahan, Kecamatan Pamulang terdiri dari 8 kelurahan, dan Kecamatan Setu terdiri dari 1 kelurahan dengan 5 desa.

Pemekaran daerah menjadi daerah otonom baru (DOB) tersebut tentu dilakukan dengan tujuan: (1) peningkatan pelayanan kepada masyarakat; (2) percepatan pertumbuhan kehidupan demokrasi; (3) percepatan pelaksanaan pembangunan perekonomian daerah; (4) percepatan pengelolaan potensi daerah; (5) peningkatan keamanan dan ketertiban; dan (5) peningkatan hubungan yang serasi antara pusat dan daerah (PP. No. 129/2000 tentang Persyaratan Pembentukan dan Kriteria Pemekaran, Penghapusan dan Penggabungan Daerah).

Sebagai wilayah penyangga DKI Jakarta, Kota Tangsel menerima tumpahan (*spill-over*) berbagai dampak, baik dampak positif maupun dampak negatif. Salah satu dampak tersebut adalah peningkatan migrasi dan suburbanisasi yang signifikan dari tahun ke tahun. Data BPS Kota Tangsel menunjukkan, sampai dengan tahun 2008, jumlah penduduk mencapai 918.783 jiwa. Dengan tingkat kepadatan mencapai 6.242 jiwa per kilometer persegi. Pada tahun 2009, jumlah ini meningkat menjadi 1.042.206 jiwa. Pada tahun 2010, jumlahnya meningkat menjadi 1.303.569 jiwa dengan tingkat kepadatan 8.646 jiwa per kilometer persegi (BPS Kota Tangsel, 2010). Maka, Melihat peningkatan jumlah penduduk yang tinggi itu, Kota Tangerang Selatan membutuhkan pelayanan publik yang bermutu.

Definisi Jusuf SK (2006) tentang pelayanan publik adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan kewajiban aparatur negara sebagai abdi masyarakat. Menurutnya, pelayanan publik dapat diklasifikasikan menjadi tiga kelompok, yaitu: (1) Kelompok Pelayanan Administratif, yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan oleh publik; (2) Kelompok Pelayanan Barang, yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk/jenis barang yang digunakan oleh publik; dan (3) Kelompok Pelayanan Jasa, yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai jasa yang dibutuhkan oleh publik. Misalnya pendidikan, kesehatan, penyelenggaraan transportasi, pos dan sebagainya.

Berdasar pada uraian Jusuf SK (2006) di atas, maka keberadaan kelurahan tentu masuk dalam kelompok pelayanan administratif, seperti KTP, Kartu keluarga, Akta Lahir, Akta Nikah dan lain sebagainya. Sejalan dengan itu, terutama dalam konteks UU. No. 32/2004 tentang Pemerintahan Daerah dan PP. No. 73/2005 tentang Kelurahan, keberadaan kelurahan semakin kuat eksistensinya. Kelurahan ditempatkan dan berkedudukan sebagai perangkat daerah sebagaimana unit kerja lainnya yang secara administrasi lingkup wilayahnya berada dalam wilayah kecamatan.

Di sini kelurahan tidak lagi menerima limpahan kewenangan dari camat, tetapi menerima pelimpahan sebagian urusan otonomi daerah dari Walikota atau Bupati. Pegawai kelurahan pun dalam konteks undang-undang ini otomatis merupakan pegawai daerah.

Sementara itu, hubungan antara kelurahan dan kecamatan lebih bersifat koordinasi dan fasilitasi, bukan hirarki. Reposisi keberadaan institusi kelurahan tersebut tentu ditujukan untuk mengurangi rentang kendali-birokratis yang dapat menghambat proses kecepatan pelayanan kepada masyarakat. Melihat posisinya itu, kelurahan menjadi garda terdepan dalam pelayanan publik administratif.

Namun demikian, tujuan etis-normatif pemekaran daerah dan reposisi keberadaan institusi kelurahan itu tampaknya belum sepenuhnya memberi dampak yang memuaskan terhadap kinerja pelayanan pemerintah daerah, terutama institusi kelurahan. Hasil studi studi Toyamah, *et. al* (2002) misalnya menginformasikan bahwa setelah pelaksanaan otonomi daerah pelayanan di sektor pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur belum berubah, namun kondisi sarana dan prasarana pendukung pelayanan cenderung memburuk.

Bappenas dan UNDP (2008) juga menemukan banyak daerah belum secara optimal menyediakan pelayanan dasar (*basic service*) kepada masyarakat sehingga berimplikasi pada ketimpangan tingkat kesejahteraan non-pendapatan (*nonmoneter*) di daerah. Studi ini menunjukkan, secara umum kinerja pelayanan publik di DOB cenderung menurun. Masalah yang dihadapi dalam pelayanan publik ialah (1) tidak efektifnya penggunaan dana, terkait dengan kebutuhan dana yang tidak seimbang dengan dengan luas wilayah dan jumlah penduduk yang relatif sama, (2) ketersediaan tenaga pelayanan pada masyarakat karena perkembangan ekonomi dan fasilitas yang terbatas, dan (3) masih terbatasnya pemanfaatan layanan publik publik yang diberikan.

Berdasar pada sejumlah studi itu, DOB tampaknya sering kali menemukan kegagalan dalam mengonsolidasi perangkat daerahnya karena minimnya kapasitas dan kompetensi sumberdaya manusia pemerintah daerah, khususnya di kelurahan. Kinerja yang tidak memadai ini berpengaruh terhadap pelayanan publik serta menjadi kendala dalam upaya peningkatan kesejahteraan rakyat (Noor, 2012). Kajian yang dilakukan Lembaga Administrasi Negara (LAN) di Bandung misalnya. Kajian ini menemukan bahwa pelimpahan wewenang walikota kepada camat tidak otomatis dapat meningkatkan pelayanan prima di kecamatan maupun kelurahan, tetapi justru menimbulkan kesenjangan operasional dikarenakan kapasitas dan kompetensi inti camat tidak sepadan dengan wewenang yang diterima (LAN, 2002).

Peneliti lain, Soedjito (2004), bahkan menyimpulkan bahwa *pertama*, dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, sering terjadi sikap dan perilaku aparatur pemerintah kelurahan yang menghambat proses pelayanan kepada masyarakat seperti ketidaktaatan terhadap jam kerja, sikap dan perilaku yang arogan, bersifat kurang ramah, sikap diskriminatif serta kurangnya rasa tanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaan sebagai pelayanan masyarakat.

*Kedua*, kurang memadainya fasilitas kantor lurah menjadi penghambat kelancaran pelaksanaan tugas aparat pemerintah kelurahan dalam melayani masyarakat, sehingga terjadi keterlambatan dalam memproses permohonan masyarakat. Studi terbaru yang berhasil penulis lacak adalah penelitian yang dilakukan oleh Oktavianto (2008) yang juga menyimpulkan bahwa masih terdapat hambatan baik dari internal maupun eksternal kelembagaan kelurahan dalam upaya memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

Melihat berbagai studi empirik itu, maka tidak heran jika komentar sehari-hari masyarakat ketika mengurus dokumen administrasi kependudukan seringkali “berirama sumbang” (*disharmony*). Persepsi masyarakat terhadap pelayanan kelurahan masih di sekitar ke-

lambanan pelayanan, persyaratan dokumen yang berbelit-belit, petugas kelurahan yang tidak komunikatif yang membuat masyarakat harus mengulang atau menceritakan kembali *history process* pada saat pertama kali datang ke loket pelayanan dan lain sebagainya. Pertanyaannya, apakah ‘irama sumbang’ pelayanan kelurahan itu terjadi di Kota Tangsel? Dalam konteks itulah pengujian dan pengukuran terhadap dugaan itu diperlukan.

Satu dari sekian banyak ukuran yang dapat mengukur sampai sejauhmana kepuasan masyarakat atas pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah daerah adalah dengan cara menilai dan menjajaki persepsi dan preferensi masyarakat. Penilaian persepsi dan preferensi masyarakat dari pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah daerah merupakan evaluasi apakah pelayanan publik yang diberikan telah sesuai dengan harapan masyarakat atautakah tidak. Karena itu, artikel ini akan mengulas 3 (tiga) isu utama.

## TUJUAN PENELITIAN

*Pertama*, mengkaji persepsi masyarakat di Kota Tangsel tentang pelayanan kelurahan sebelum dan setelah pemekaran. Masyarakat sebagai pemangku kepentingan (*stakeholders*), pengguna (*users*) dan sekaligus penerima manfaat (*beneficiaries*) dari pelayanan kelurahan merupakan pihak yang secara langsung merasakan dampak dari pelayanan. Selain itu, upaya membandingkan ‘treatment’ “sebelum” dan “setelah” ditujukan apakah terjadi peningkatan mutu pelayanan kelurahan di Kota Tangsel setelah pemekaran dari kabupaten induknya, Kabupaten Tangerang.

*Kedua*, tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan kelurahan di Kota Tangsel. Menurut Gerson (2001), kepuasan adalah persepsi pelanggan bahwa harapannya telah terpenuhi atau terlampaui. Ulasan ini untuk menjawab apakah masyarakat puas atau bahkan tidak puas dengan pelayanan kelurahan di

Kota Tangsel. Ulasan ini menggunakan ukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) sebagaimana Keputusan Men.PAN No. Kep/25/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah. Berikut ini adalah tabel IKM dan nilai mutu pelayanan dan kinerja unit pelayanan sebagaimana keputusan Men.PAN tersebut.

**Tabel 1. Nilai Persepsi, Interval IKM, Interval Konversi IKM, Mutu Pelayanan dan Kinerja Unit Pelayanan**

Nilai Persepsi	Nilai Interval IKM	Nilai Interval Konversi IKM	Mutu Pelayanan	Kinerja Unit Pelayanan
1	1,0 - 1,75	25 - 43,75	D	Tidak Baik
2	1,76 - 2,50	43,76 - 62,50	C	Kurang Baik
3	2,51 - 3,25	62,51 - 81,25	B	Baik
4	3,26 - 4,00	81,26 - 100,00	A	Sangat Baik

Sumber: Keputusan Men.PAN No. Kep/25/M.PAN/2/2004

*Ketiga*, persoalan-persoalan mendasar yang dihadapi secara langsung oleh institusi kelurahan dan dengan demikian secara tidak langsung juga dihadapi oleh Pemerintah Kota Tangsel. Ulasan ini berupaya untuk melakukan pemetaan terhadap berbagai masalah yang dihadapi oleh kelurahan di Kota Tangsel. Hal ini ditujukan atas dasar pemahaman bahwa keberhasilan mengidentifikasi masalah yang sedang dihadapi merupakan langkah awal (*starting point*) dalam menyelesaikan persoalan-persoalan itu.

Sebab ada ungkapan: "jika masalah sudah didefinisikan dengan jelas maka masalah tersebut sudah terpecahkan sebagian (*a problem well defined is a problem half solved*)". Indikator dalam ulasan ini menggunakan indikator dalam Keputusan Men.PAN No. 63/Kep/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, yaitu: (1) prosedur pelayanan; (2) persyaratan pelayanan; (3) kejelasan petugas pelayanan; (4) kedisiplinan petugas pelayanan; (5) tanggung jawab petugas pelayanan; (6) kemampuan petugas pelayanan; (7) kecepatan pelayanan; (8) keadilan mendapatkan pelayanan; (9) kesopanan dan keramahan petugas; (10)

kewajaran biaya pelayanan; (11) kepastian biaya pelayanan; (12) kepastian jadwal pelayanan; (13) kepastian jadwal pelayanan; dan (14) keamanan pelayanan

## METODE

Dalam upaya menjawab 3 (tiga) isu utama tadi, dilakukan survey pada November 2012-April 2013 terhadap 9 (sembilan) kelurahan yang tersebar di 3 (tiga) kecamatan di Kota Tangsel. Pemilihan sampel kelurahan didasari oleh alasan kepadatan penduduk dari yang tidak padat, padat dan sangat padat. Berdasarkan data BPS Kota Tangsel tahun 2010, Pamulang merupakan kecamatan terpadat pertama, dengan kepadatan penduduk mencapai 10.674 per kilometer per segi. Kemudian disusul oleh Kec. Pondok Aren dengan kepadatan penduduk sedang, yakni 10.144 dan terakhir adalah Kec. Setu. Dengan cara ini diharapkan tergambar secara proporsional persepsi masyarakat terhadap pelayanan kelurahan di Kota Tangsel.

**Tabel 2. Sampel Kelurahan Berdasar Kecamatan**

No	Kecamatan	Kelurahan	n
1	Setu	• Kelurahan Muncul	3
		• Desa Keranggan	1
		• Desa Bhakti Jaya	1
2	Pamulang	• Kedaung	3
		• Benda Baru	3
		• Pamulang Barat	5
3	Pondok Aren	• Jurang Mangu Barat	5
		• Parigi Lama	5
		• Pondok Betung	5
<b>Total Responden</b>			<b>31</b>

Menjawab isu *pertama*, teknik analisis yang digunakan adalah Uji Wilcoxon. Uji ini digunakan untuk menganalisis data pada 2 (dua) kelompok yang berkaitan, termasuk kasus *before and after* di mana orang atau obyek yang sama diamati pada dua kondisi yang berbeda (Sugiyono, 2002). Responden diberi alternatif dua jawaban dalam kuesioner, yaitu "meningkat" dengan bobot jawaban 1 dan

“tidak meningkat” dengan bobot jawaban -1. Rumus Uji Wilcoxon untuk sampel besar adalah:

$$\mu_T = \frac{n(n+1)}{4} \dots\dots\dots(1)$$

$$\sigma_T = \sqrt{\frac{n(n+1)(2n+1)}{24}} \dots\dots\dots(2)$$

Statistik uji:  $z = \frac{T - \mu_T}{\sigma_T}$

Menjawab isu *kedua* dan *ketiga*, teknik analisis yang digunakan adalah analisis IKM dan *Importance Performance Analysis (IPA)*. Teknik indeks digunakan untuk mengukur derajat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan kelurahan. Sementara IPA digunakan untuk memetakan hubungan antara kepentingan dengan kinerja dengan harapan dari masing-masing atribut yang ditawarkan dan kesenjangan antara kinerja dengan harapan dari atribut tersebut. Teknik IPA ini terdiri dari dua komponen: *pertama*, *Gap Analysis* yang digunakan untuk melihat kesenjangan antara kinerja suatu atribut dengan harapan masyarakat terhadap atribut tersebut.

*Kedua*, diagram *Cartecius* yang bertujuan untuk mengetahui respon masyarakat terhadap atribut yang disampaikan berdasarkan tingkat kepentingan dan kinerja dari atribut tersebut (Rangkuti, 2003). Untuk pengukuran jawaban responden digunakan skala Likert dengan 5 (lima) alternatif jawaban, yaitu: sangat baik/sangat penting dengan skor 5; baik/penting dengan skor 4; cukup baik/cukup penting dengan skor 3; kurang baik/kurang penting dengan skor 2; dan buruk/tidak penting dengan skor 1. Untuk mengetahui rata-rata harapan dan rata-rata kinerja, maka nilai total masing-masing variabel kinerja dan harapan dibagi dengan jumlah responden, yang rata-ratanya dihitung dengan menggunakan rumus:

$$\bar{X}_i = \frac{\sum_{i=1}^k X_i}{n} \dots\dots\dots(3)$$

$$\bar{Y}_i = \frac{\sum_{i=1}^k Y_i}{n} \dots\dots\dots(4)$$

$$Tk_i = \frac{X_i}{Y_i} \times 100\% \dots\dots\dots(5)$$

Dimana:

$\bar{X}_i$  : Bobot rata-rata tingkat penilaian kinerja atribut ke-i

$\bar{Y}_i$  : Bobot rata-rata tingkat penilaian kepentingan atribut ke-i

Rekapitulasi isu serta metode yang digunakan tergambar dalam matriks di bawah ini.

**Tabel 3. Matriks Issue, Jenis Data dan Metode**

Issue	Jenis Data	Metode Yang Digunakan
Persepsi masyarakat di Kota Tangsel tentang pelayanan kelurahan sebelum dan setelah pemekaran	Primer	<ul style="list-style-type: none"> <li>Survey dan instrumentasi kuesioner.</li> <li>Tabel Silang &amp; Uji Wilcoxon</li> </ul> Olah data: Minitab 15.0
Tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan kelurahan di Kota Tangsel	Primer	<ul style="list-style-type: none"> <li>Survey dan instrumentasi kuesioner.</li> <li>Angka Indeks</li> </ul> Olah Data: <i>Microsoft Excell 2007</i>
Pemetaan terhadap berbagai masalah yang dihadapi oleh kelurahan di Kota Tangsel	Primer	<ul style="list-style-type: none"> <li>Survey dan instrumentasi kuesioner.</li> <li><i>Importance Performance Analysis (IPA)</i></li> <li>Diagram <i>Cartecius</i></li> </ul> Olah Data: SPSS 19

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Tanggapan Masyarakat tentang Pelayanan Kelurahan Sebelum dan Setelah Pemekaran

Empat belas indikator sebagaimana Keputusan Men.PAN No. 63/Kep/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik di-break-down menjadi 20 (dua puluh) butir pertanyaan. Rekapitulasi data setelah dilakukan uji tabel silang (*cross-tab analysis*), dari 14 (empat belas) indikator pelayanan, terdapat 1 (satu) indikator yang dianggap responden belum menunjukkan perbaikan kinerja. Indikator tersebut adalah "kecepatan pelayanan". Sebanyak 51,61% responden menganggap pelayanan administratif yang terkait dengan pelayanan kependudukan masih dianggap lambat pelayanannya, baik sebelum maupun setelah pemekaran dari kabupaten Tangerang. Artinya, responden menganggap kecepatan pelayanan belum mengalami perubahan setelah pemekaran.

Sementara 13 (tiga belas) indikator pelayanan yang lain menyatakan bahwa terjadi peningkatan mutu pelayanan kelurahan setelah pemekaran dari Kab. Tangerang. Informasi pada tabel menunjukkan bahwa nilai Uji Wilcoxon bagi kualitas pelayanan "sebelum" dan "setelah" pemekaran adalah 24,5 dan 406,0 dengan masing-masing tingkat signifikansi (*p-value*) 0,000. Nilai *p-value* tersebut jauh di bawah 0,05 (*p-value* < 0,05). Hal ini berarti, terdapat perbedaan kualitas pelayanan kelurahan di Kota Tangsel setelah pemekaran. Keterangan ini juga menyatakan bahwa setelah pemekaran, kualitas pelayanan kelurahan di Kota Tangsel menjadi lebih baik.

Tujuan pemekaran daerah memang seyogyanya diarahkan pada peningkatan mutu pelayanan pemerintah dan Pemkot Tangsel segera merespons hal tersebut. Dalam upaya meningkatkan pelayanan kelurahan, sejumlah regulasi baik peraturan normatif maupun teknis telah disusun. Dua tahun setelah pemekaran, Pemkot Tangsel bersama-sama

dengan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) membuat Perda. No. 06/2010 tentang Organisasi Perangkat Daerah Kota Tangerang Selatan. Perda inilah yang memberi kepastian hukum terhadap keberadaan institusi kelurahan sebagai bagian yang tak terpisahkan dari unit pelayanan di Kota Tangerang Selatan.

Setelah itu, tahun 2011 Pemerintah Kota menerbitkan Perda No. 9/2011 tentang Penyelenggaraan Administrasi Kependudukan. Dalam Perda ini diatur berbagai peraturan yang terkait dengan dokumen administratif kependudukan. Perda ini juga memberi kepastian hukum bagaimana penyelenggaraan administrasi kependudukan diselenggarakan. Pada tahun yang sama, Pemerintah Kota juga menggulirkan Peraturan Walikota No. 33/2011 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Kelurahan Kota Tangerang Selatan. Dalam Perwal itu dinyatakan bahwa tugas kelurahan adalah "merencanakan, melaksanakan, mengarahkan, mengawasi, mengendalikan, pemerintahan kelurahan dalam menyelenggarakan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan".

Di samping itu, terdapat upaya terprogram lewat revitalisasi sarana dan prasarana kelurahan. Pada beberapa wilayah, bangunan kantor kelurahan telah direvitalisasi. Temuan lapangan menunjukkan, terdapat beberapa kebijakan yang diambil sendiri oleh kelurahan dalam upaya meningkatkan mutu Pelayanannya. Salah satu contohnya adalah Kelurahan Benda Baru yang memberlakukan waktu pelayanan sampai malam. Hal-hal inilah yang tampaknya menjadi penyebab mengapa persepsi masyarakat menyatakan terdapat peningkatan kualitas pelayanan setelah pemekaran dari Kab. Tangerang.

### B. Tingkat Kepuasan Masyarakat terhadap Pelayanan

Menariknya, meski masyarakat menganggap bahwa kualitas pelayanan meningkat setelah pemekaran, tetapi masyarakat belum cukup puas dengan pelayanan yang ada itu. Artinya, ekspektasi masyarakat terhadap

pelayanan kelurahan jauh melampaui atas apa yang telah dilakukan oleh Pemkot Tangsel melalui berbagai program revitalisasinya. Di sini dapat dinyatakan bahwa sesungguhnya harapan masyarakat akan pelayanan yang bermutu lebih tinggi dari kenyataan yang ada. Dengan menggunakan persamaan (5), kepuasan masyarakat terhadap pelayanan kelurahan hanya mencapai 48,53% atau berada pada skala mutu pelayanan C (kurang baik).

Sejumlah temuan lapangan menunjukkan masih terdapat masalah pelayanan administratif kependudukan. Di Kelurahan Kedaung misalnya. Beberapa responden mengaku mengalami kesulitan dalam mengurus surat tanah, terutama dari sisi kecepatan pelayanan. Responden menyatakan, meski mereka telah membayar sejumlah uang, tetapi surat tanah lambat sekali keluar.

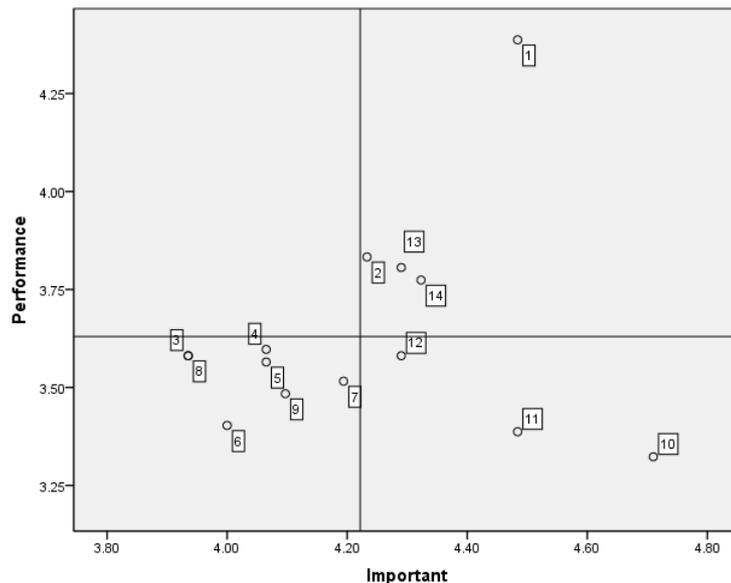
Responden juga mengeluhkan lurah/kepala desa tidak pernah diganti. Selain itu, keramahan petugas dalam melayani masyarakat juga masih rendah.

### C. Peta Masalah Pelayanan Kelurahan

Sealur dengan temuan lapangan tersebut, dengan menggunakan Diagram Cartesius dapat ditentukan komponen indikator pelayanan yang mana yang menjadi prioritas untuk segera diambil kebijakan perbaikan dan peningkatan mutu. Gambar 1 menunjukkan peta posisi 14 indikator yang harus dicermati oleh Pemkot Tangsel. Rekapitulasi peta tersebut disajikan dalam Tabel 4.

Indikator yang harus mendapat perhatian utama adalah (1) kejelasan petugas pelayanan; (2) kedisiplinan petugas pelayanan; (3) tanggung jawab petugas pelayanan; (4) kecepatan pelayanan; (5) kemampuan petugas pelayanan; (6) keadilan mendapatkan pelayanan; dan (7) kesopanan dan keramahan

petugas. Responden menganggap, kejelasan dan kedisiplinan petugas masih rendah. "Kejelasan" bermakna "siapa melakukan apa". Tampaknya masih ada tumpang-tindih di antara petugas dalam melayani masyarakat.



Gambar 1. Diagram Caretesius

Tabel 4. Derajat Kepentingan Indikator Pelayan Kelurahan di Kota Tangerang Selatan

No	Keterangan	Indikator
1	Kuadran A (prioritas utama)	--
2	Kuadran B (pertahankan prestasi)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prosedur Pelayanan</li> <li>• Persyaratan Pelayanan</li> <li>• Kenyamanan Lingkungan</li> <li>• Keamanan Lingkungan</li> </ul>
3	Kuadran C (Prioritas Rendah)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kejelasan Petugas Pelayanan</li> <li>• Kedisiplinan Petugas Pelayanan</li> <li>• Tanggung Jawab Petugas Pelayanan</li> <li>• Kecepatan Pelayanan</li> <li>• Kemampuan Petugas Pelayanan</li> <li>• Keadilan Mendapatkan Pelayanan</li> <li>• Kesopanan dan Keramahan Petugas</li> <li>• Kewajaran Biaya Pelayanan</li> </ul>
4	Kuadran D (Berlebihan)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepastian Biaya Pelayanan</li> <li>• Kepastian Jadwal Pelayanan</li> </ul>

Sumber: data primer diolah

Ilustrasinya, "hari ini masyarakat dilayani oleh petugas A untuk mengurus dokumen X, tapi hari Selasa petugas yang melayani adalah Petugas B". padahal dokumen yang diurus masih sama. Kasus ini membuat masyarakat "dongkol" karena harus mengulang menceritakan kembali dokumen apa yang hendak masyarakat selesaikan. Hal inilah yang masih dianggap masyarakat bahwa petugas pelayanan di kelurahan belum menunjukkan kedisiplinan. Prinsip-prinsip manajemen organisasi dalam rangka tata kelola pemerintahan yang baik belum sepenuhnya diterapkan oleh petugas kelurahan

Pada indikator "Kewajaran Biaya Pelayanan", "Kepastian Biaya Pelayanan", dan "Kepastian Jadwal Pelayanan". Indikator ini dianggap responden masih berlebihan. Pada Diagram Cartesius tampak bahwa indikator ini berada pada Kuadran D yang berarti bahwa setiap aspek yang masuk ke dalam kuadran ini harus dikurangi. Penulis belum menemukan standar biaya yang ditetapkan oleh pemerintah kota dalam mengurus berbagai dokumen kependudukan. Patut diduga, biaya pengurusan administrasi masih mengikuti aturan kabupaten induknya, yaitu Kab. Tangerang. Biaya retribusi administrasi kependudukan ternyata baru akan diatur melalui Perda dengan Rancangan Perda tentang Retribusi Daerah pada semester pertama di tahun 2013 ini. Hal tersebut sebagaimana terlihat dalam daftar program legislasi daerah pada Sekretariat Jenderal DPRD Kota Tangsel yang naskah raperdanya telah penulis terima.

Meski sejumlah mutu pelayanan kelurahan di Tangerang Selatan telah menunjukkan hasil yang baik setelah pemekaran dari Kab. Tangerang, Pemkot Tangsel perlu mengambil sejumlah kebijakan terkait dengan:

1. Sumberdaya manusia kelurahan. Peningkatan kompetensi dan kapasitas sumberdaya manusia ini dapat ditempuh dengan berbagai program pelatihan, misalnya pelatihan pelayanan bermutu (*service excellence*). Sudah saatnya institusi kelurahan meniru cara-cara *customer service*

di lembaga perbankan yang rapi, ramah, cantik, ganteng dan murah senyum. Jangan tempatkan petugas yang tua, "miskin" senyum, galak, atau ketus.

2. Institusi kelurahan perlu mengadaptasi teknologi agar pelayanan dapat lebih cepat. Dapat dibuat sistem informasi agar masyarakat dapat mengecek sampai di mana proses pengurusan dokumen kependudukan yang mereka urus. PT Pos Indonesia, telah menerapkan cara ini. Pengguna layanan dapat mengecek status dokumen/barang yang mereka kirim melalui internet dengan memasukkan kode yang secara otomatis diterima pada saat mereka selesai berurusan dengan petugas *counter* di loket. Atau bahkan masyarakat tidak perlu datang ke kantor kelurahan dan cukup mengunggah persyaratan dokumen di portal internet layanan administrasi kependudukan.
3. Lemahnya tata kelola pemerintahan yang baik menjadi sumber kekacauan pelayanan kelurahan. Lurah yang menjadi pemimpin tertinggi di kelurahan harus dapat melakukan pengawasan yang dilakukan secara terus-menerus terhadap seluruh petugas pelayanan.

## KESIMPULAN

*Pertama*, terdapat perbedaan kualitas pelayanan kelurahan di Kota Tangerang setelah pemekaran. Setelah pemekaran, kualitas pelayanan kelurahan di Kota Tangerang Selatan menjadi lebih baik.

*Kedua*, namun demikian, peningkatan mutu pelayanan setelah pemekaran itu dipandang belum cukup oleh responden. Kepuasan masyarakat terhadap pelayanan kelurahan hanya mencapai 48,53% atau berada pada skala mutu pelayanan C (kurang baik).

*Ketiga*, dengan menggunakan Diagram Cartesius, diperoleh informasi bahwa: (a) Tidak ada indikator pelayanan yang masuk ke dalam

kuadran A. Hal ini bermakna tidak ada indikator yang menjadi fokus utama yang harus diselesaikan oleh Pemerintah Kota; (b) Prioritas kedua yang harus mendapat perhatian adalah: (1) kejelasan petugas pelayanan; (2) kedisiplinan petugas pelayanan; (3) tanggung jawab petugas pelayanan; (4) kecepatan pelayanan; (5) kemampuan petugas pelayanan; (6) keadilan mendapatkan pelayanan; dan (7) kesopanan dan keramahan petugas; dan (c) Prioritas ketiga yang harus menjadi perhatian pemerintah kota adalah adalah terkait dengan kewajaran dan kepastian biaya pelayanan serta kepastian jadwal pelayanan. Menurut pendapat responden, biaya ini (baik resmi maupun yang tidak resmi) harus dapat dikurangi di masa yang akan datang.

## DAFTAR PUSTAKA

- BPS Kota Tangsel, 2011, *Indikator Kesejahteraan Rakyat Kota Tangerang Selatan Tahun 2011*, Katalog BPS: 4102004.3674
- Gerson, R.F., 2001, *Measuring Customer Satisfaction*, Menlo Park, CA
- Jusuf, S.K., 2006, *Permasalahan dan Solusi Peningkatan Pelayanan Publik dan Kesejahteraan Masyarakat di Kota Tarakan*, dalam *Jurnal Administrasi Borneo*, Media Pengembangan Paradigma dan Gaya Baru Manajemen Pemerintah Indonesia, Penerbit PKP2A, 2006
- LAN RI, 2002, *Studi Pelayanan Prima di Kecamatan dan Kelurahan di Kota Bandung*, Kantor Litbang Pusat Kajian dan Diklat Aparatur LAN RI
- Noor, I., 2012, *Politik Otonomi Daerah untuk Penguatan NKRI*, Asosiasi Pemerintah Kabupaten Seluruh Indonesia (APKASI) & Profajar Journalism
- Oktavianto, D.A., 2008, *Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Kabupaten Kudus (Studi Kasus Layanan Pembuatan Kartu Penduduk/KTP Periode Bulan Januari sampai dengan Juni Tahun 2007*, Skripsi, FISIP Universitas Diponegoro, Semarang, [http://eprints.undip.ac.id/19655/1/PE\\_NYELENGGARAAN\\_PELAYANAN\\_PUBLIK\\_di\\_KUDUS.pdf](http://eprints.undip.ac.id/19655/1/PE_NYELENGGARAAN_PELAYANAN_PUBLIK_di_KUDUS.pdf)
- Rangkuti, F., 2003, *Measuring Customer Satisfaction*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Soedjito, Tjk, 2004, *Studi Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Kelurahan*, Badan Diklat Departemen Dalam Negeri
- Sugiyono, 2002, *Statistika untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung
- Toyamah, N., et. Al., 2002, *Dampak Desentralisasi dan Otonomi Daerah Atas Kinerja Pelayanan Publik: Kasus Kota Bandar Lampung, Provinsi Lampung*, SMERU Research Institute Bappenas dan UNDP (2008)