

kepada masyarakat yang tidak memuaskan adalah sebagai sebagian penyakit yang diderita oleh suatu birokrasi. Dan kiranya tidak akan jauh dari kenyataan empirik apabila dikatakan bahwa tidak ada birokrasi yang betul-betul bebas dari berbagai "penyakit birokrasi" dan sebaliknya tidak ada birokrasi yang "menderita semua penyakit yang mungkin menghinggapinya".³

Memang di birokrasi manapun tidak ada yang kebal dari penyakit birokrasi yang tentunya sangat bervariasi, dan dirasakan sangat sulit untuk dapat menyembuhkan penyakit tersebut. Hal ini adalah sebagai suatu tantangan dan sekaligus tuntutan bagi birokrasi pemerintah kedepan.⁴ Tantangan yang harus dihadapi bukan hanya oleh birokrasi pemerintah yang kemungkinan menderita penyakit birokrasi seperti gaya managerial para pejabat, kurangnya pengetahuan dan keterampilan para petugas pelaksana, melanggar norma-norma hukum dan peraturan yang berlaku dan lain-lain akan tetapi tantangan juga dari seluruh masyarakat yang mengalami perubahan dalam berbagai bidang, politik, ekonomi,

ilmu pengetahuan, teknologi dan sosial. Ke depan tuntutan masyarakat akan semakin meningkat kepada birokrasi agar semakin terbuka, transparan, makin produktif dan mampu memberikan dan meningkatkan mutu pelayanannya. Dalam situasi yang demikian, maka kinerja birokrasi aparatur negara harus benar-benar bertindak demi kepentingan bangsa dan negara dan agar dalam menyelenggarakan fungsinya, birokrasi berpegang pada berbagai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian halnya di kantor kecamatan Pucuk Kabupaten Lamongan yang menyelenggarakan pelayanan administrasi publik khususnya yang berkaitan dengan perijinan dan penerbitan Kartu Keluarga, Surat Keterangan Kematian, Kartu Tanda Penduduk, Surat Tanah / Ahli Waris, dan sebagainya dituntut bekerja secara profesional serta mampu secara cepat merespon aspirasi, tuntutan publik dan perubahan lingkungan lainnya dengan cara kerja yang lebih bersahaja dan berorientasi kepada masyarakat daripada berorientasi kepada atasan seperti yang terjadi selama ini dalam lingkungan birokrasi publik.

Kenyataan lain di lapangan, dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, para pegawai masih jauh

³ Kusdi, 2009. Teori Organisasi dan Administrasi. Jakarta: Salemba Humanik Morgan, G, 1986. Images Of Organization. Beverly Hills, Ca: Sage Publications.
⁴ Siagian, Sondang P. 1994. Patologi Birokrasi: Analisis, Identifikasi, dan Terapinya. Jakarta: Ghalia Indonesia.

terstruktur, yang di mana pewawancara menggunakan daftar pertanyaan umum, namun pertanyaan wawancara dapat berubah berdasarkan pada jawaban unik dari informan. Kemudian peneliti melanjutkan dengan melakukan observasi terkait sarana dan prasarana serta proses layanan yang dilakukan para informan. Dilakukan pula teknik pengambilan data dari literatur atau dokumen seperti data profil Kecamatan, untuk keperluan kelengkapan analisis data lapangan.

Data-data yang telah diperoleh dianalisis melalui proses reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi.⁹ Pada tahap reduksi, peneliti merangkum dan menyeleksi hasil transkrip wawancara untuk menemukan kategori jawaban yang terkait dengan patologi birokrasi di kecamatan Pucuk. Setelah pengelompokan kategori-kategori temuan lapangan, dilakukan penyajian data ke dalam tabel matriks untuk memudahkan penarikan kesimpulan. Verifikasi data temuan dilakukan dengan melakukan triangulasi sumber wawancara dan data literatur.

PEMBAHASAN

Bentuk Patologi Birokrasi dalam Pelayanan Administrasi Kependudukan di Kantor Kecamatan Pucuk Kabupaten Lamongan

1. Perbedaan Pelayanan

Berdasar dari tanggapan dari beberapa warga masyarakat dan pihak aparat kantor Kecamatan Pucuk tentang sikap aparat dalam hal pelayanan yang bersifat diskriminatif, menunjukkan kepedulian dan keprihatinan, yang tentu sulit untuk dihindari, Kenyataan menunjukkan bahwa warga sudah puas akan kesamaan dan tidak ada pilih kasih dalam hal pelayanan yang diterima akan tetapi tentunya masih ada yang harus diperbaiki dalam sistem pelayanan tersebut.

Dalam wawancara dengan salah seorang warga, beliau mengungkapkan :

".....Saya rasa sikap aparat kecamatan sudah menunjukkan keramahan, kesopanan pada warga, ini terbukti dari pelayanan yang diberikan walaupun kadang kala ada perbedaan yang nampak namun pada dasarnya semua diberlakukan sama, itu tidak menjadi masalah selama masih bisa ditolerir, sehingga saya dapat beranggapan bahwa pelayanan yang diberikan aparat di kantor Kecamatan Pucuk ini sudah cukup baik, walaupun tidak seratus persen baik.....¹⁰".

Hal yang sama juga diungkapkan salah tokoh masyarakat bahwa :

".....Pada umumnya para pegawai di Kecamatan Pucuk sudah melayani

⁹ Rijali, Ahmad. 2019. "Analisis Data Kualitatif." Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah 17(33):81-95.

¹⁰ Wawancara dengan Bapak Sulaimin

warga masyarakat dengan dedikasi dan disiplin, mereka memiliki rasa malu apabila pelayanan yang diberikan kurang optimal, namun juga kadangkala ada saja oknum aparat yang pilih kasih dalam tata cara melayani warga masyarakat.....¹¹"

Hal ini ditanggapi oleh Bapak Camat Pucuk :

".....Pelayanan yang kami berikan kepada masyarakat dalam kepengurusan administrasi kependudukan adalah sama merata tanpa memandang golongan dan status. Hal ini disebabkan oleh adanya profesionalisme para aparatur dalam melaksanakan tugas- tugasnya serta perannya sesuai dengan tugas yang diemban. Dengan sikap seperti ini akan merubah cara pandang masyarakat kepada kami, sehingga masyarakat merasa nyaman dan dihargai didalam proses pengurusannya. Hal ini kami lakukan dengan baik karena merupakan salah satu hal yang penting untuk memberikan keadilan bagi masyarakat.....¹²."

2. Rendahnya Daya Tanggap (Responsivitas)

Kesimpulan data hasil wawancara dengan beberapa informan menyatakan bahwa respons aparat terhadap berbagai keluhan yang dialami oleh pengguna layanan, bahkan terkesan segala kritik dan saran yang diarahkan kepada para aparat hanya direspon dengan bahasa-bahasa diplomatis.

Berdasar hasil wawancara dengan salah satu masyarakat yang melakukan pengurusan Kartu Keluarga di kantor Kecamatan Pucuk mengatakan bahwa :

".....saya datang untuk meminta pelayanan pengurusan Kartu Keluarga untuk memasukkan nama anak kedua saya, pada saat itu saya datang menghadap pada salah satu staf kecamatan yang ada, saya diminta untuk duduk menunggu untuk dipanggil, namun saya mengamati keadaan sekitar tidak ada satupun masyarakat yang meminta pelayanan kecuali saya, saya kemudian menanyakan kepada petugas tersebut kenapa saya harus menunggu, sedangkan tidak ada orang lain selain saya, dengan nada yang agak tinggi petugas tersebut mengatakan bahwa saya harus menunggu karena dia sedang menyelesaikan tugas lain, berdasarkan pengalaman tersebut saya menilai bahwa pelayanan yang dilakukan oleh aparat kecamatan belum maksimal.....¹³".

Selanjutnya peneliti mewawancarai salah seorang warga yang mengatakan bahwa:

".....Pada saat saya datang ke kantor Kecamatan untuk mengurus kartu tanda penduduk, pada saat itu ada beberapa orang masyarakat yang sedang menunggu untuk meminta pelayanan dikantor Kecamatan, saya melihat hanya satu orang staf saja yang melayani masyarakat, sedangkan ada beberapa orang staf yang hanya duduk berbincang-bincang, padahal seharusnya memberikan pelayanan kepada kami.....¹⁴"

Dari hasil wawancara dengan kedua orang warga yang melakukan pengurusan administrasi kependudukan kurang mendapat respon dari aparat kecamatan, hal ini peneliti coba untuk meminta informasi dari Bapak Camat Pucuk

¹¹ Wawancara dengan Bapak Eko Pujiyanto

¹² Wawancara dengan Bapak Camat Pucuk

¹³ Wawancara dengan Ibu Nikmah

¹⁴ Wawancara dengan Bapak Nur Sisik

".....Saya tidak pernah membiarkan masyarakat untuk tidak dilayani, selalu saya tekankan kepada staf saya untuk memprioritaskan pelayanan kepada masyarakat, sehingga nantinya masyarakat merasa puas mendapatkan pelayanan di kantor kecamatan, apabila hanya satu atau dua orang staf saja yang melayani masyarakat hal itu disebabkan oleh bidang tugas dari staf masing-masing, karena staf yang ada di kantor kecamatan ini memiliki keahlian masing-masing, ada yang ahli untuk pembuatan surat-surat keterangan, pengisian formulir baik KTP maupun KK, sehingga saya tidak bisa serta merta memerintahkan staf yang bukan dibidangnya memberikan pelayanan kepada masyarakat.....¹⁵",

3. Pelayanan yang berbelit-belit

Dari hasil wawancara penelitian ini yang di dapat dari Kecamatan Pucuk, beberapa masyarakat menganggap pengurusan KTP dan KK di Kantor Kecamatan Pucuk masih berbelit-belit. Tetapi anggapan itu di tepis oleh pihak Kecamatan Pucuk. Hal itu disebabkan karena masyarakat tidak mengetahui prosedur dan tata cara pengurusan KTP dan KK. Hal itu menandakan informasi baru mengenai pengurusan KTP dan KK tidak serta merta diketahui oleh masyarakat luas di Kecamatan Pucuk.

Salah satu warga mengungkapkan bahwa :

".....saya menilai bahwa kemampuan aparat dalam melaksanakan pelayanan administrasi kependudukan pada umumnya sama, akan tetapi dalam mengarahkan atau menjelaskan tentang prosedur kepada warga kurang, ini disebabkan kemampuan aparat berbeda-beda, seperti dapat saya contohkan pengarahan atau penjelasan untuk tata cara mempersiapkan berkas yang menjadi persyaratan pembuatan KTP masih sulit diterima karena penjelasan yang diberikan oleh aparat agak berbelit-belit.....¹⁶".

Hal senada juga disampaikan oleh salah seorang warga yang lainnya mengungkapkan bahwa:

".....saya melihat para pegawai di Kecamatan Pucuk tentunya memiliki kemampuan yang berbeda-beda dalam melakukan pelayanan, saya berpendapat bahwa dari latar belakang pendidikan masing-masing staf yang ada juga turut mempengaruhi, sebab ada yang terampil dan cukup cepat tetapi ada juga yang lamban sehingga hasil dari pelayanan yang diberikanpun akan berbeda-beda sesuai dengan keahlian dari masing-masing staf.....¹⁷".

Pelaksanaan pelayanan yang lancar tentunya berpengaruh terhadap ketepatan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, diakui bahwa sulit untuk menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya. Hambatan yang sering timbul adalah kelengkapan berkas pemohon dan lain-lain.

¹⁵ Wawancara dengan Bapak Camat Pucuk

¹⁶ Wawancara dengan Bapak Subakar

¹⁷ Wawancara dengan Bapak Sulaimin

Sehubungan dengan hal tersebut, hal ini direspon langsung oleh salah satu staf Kecamatan menyatakan bahwa :

".....Informasi yang diberikan oleh aparat Kecamatan kepada masyarakat betul-betul informasi yang dapat diterima secara cepat oleh masyarakat adapun masyarakat yang masih tidak mengerti tentang informasi yang diberikan lebih didasarkan pada tingkatan pendidikan yang berbeda-beda oleh setiap anggota masyarakat.....¹⁸".

4. Mal-administrasi

Dari prosedur penyelenggaraan administrasi kependudukan di kantor Kecamatan Pucuk bukan hanya disebabkan oleh rendahnya inisiatif para petugas pelayanan, tetapi juga terhambat oleh informasi pejabat untuk mengambil keputusan. Birokrasi pelayanan di lokasi penelitian di Kantor Kecamatan Pucuk

belum sepenuhnya mengerti dan memahami eksistensi birokrasi yang tetap tergantung pada publik. Kesadaran aparat birokrasi tentang eksistensi publik yang dapat dipengaruhi eksistensi birokrasi juga masih sangat rendah.

Demikian juga dalam apa yang diungkapkan oleh salah satu warga yang mengatakan bahwa :

".....Pelayanan di Kantor Kecamatan Pucuk benar telah mengikuti langkah-langkah yang sudah ditentukan sebelumnya waktu dia memberikan layanan, hanya saja kadang-kadang mengulur-ngulur waktu atau menunda dalam menyelesaikan administrasi atau kasus masyarakat dengan alasan-alasan yang seringkali terbilang tidak jelas. Padahal waktu penyelesaian di tempat-tempat administrasi tersebut sudah ditentukan.....¹⁹"

Pernyataan dari warga tersebut mendapat tanggapan dari salah seorang tokoh masyarakat mengatakan bahwa :

".....dalam memperoleh pelayanan publik yang baik merupakan hak masyarakat. Jadi jika masyarakat mendapatkan layanan publik yang tidak sesuai standar, maka kita memiliki hak untuk menyampaikan pengaduan. Saat masyarakat kurang puas terhadap pelayanan publik yang ia terima, maka masyarakat bisa mengadu ke pimpinan penyelenggara layanan tersebut. Namun jika tidak ditanggapi, maka ia bisa melaporkan hal ini ke Ombudsman Republik Indonesia.....²⁰"

Dari keempat patologi tersebut di atas patologi birokrasi yang lebih nampak di kantor Kecamatan Pucuk dilihat dari keluhan beberapa masyarakat menganggap pengurusan KTP dan KK di Kantor Kecamatan Pucuk

¹⁸ Wawancara dengan Bapak Hartono, SE

¹⁹ Wawancara dengan Bapak Subakar

²⁰ Wawancara dengan Bapak Eko Pujiyanto

masih berbelit-belit dan eksistensi birokrasi juga masih sangat rendah.

Agar Patologi Birokrasi dapat di atasi dengan terstruktur di Kecamatan Pucuk maka yang harus dilakukan oleh pihak Kecamatan Pucuk yaitu melakukan pelayanan publik secara berkualitas, dimana pola penyelenggaraan pelayanan publik dari yang semula berorientasi pemerintah sebagai penyedia menjadi pelayanan yang berorientasi kepada kebutuhan masyarakat sebagai pengguna. Dengan begitu, tak ada pintu masuk alternatif untuk memulai perbaikan pelayanan publik selain sesegera mungkin mendengarkan suara publik itu sendiri. Inilah yang akan menjadi jalan bagi peningkatan partisipasi masyarakat di bidang pelayanan publik.

Adapun langkah-langkah strategis yang kiranya dapat diambil antara lain : **langkah pertama**, menempatkan para birokrat yang sudah terlalu lama berkuasa berkecimpung di dalam urusan pelayanan ke posisi yang lain (*tour of duty*). Baik itu rotasi horizontal ataupun promosi vertikal.

Langkah kedua, yakni antisipasi sedini mungkin mengenalkan teknologi informasi sehingga dapat memudahkan dalam pelayanan publik. dan hindarkan interaksi/transaksi uang cash antara

pelanggan dan pelayan. Hal ini didasarkan atas asumsi bahwa semakin sering seseorang mengadakan kontak langsung dengan uang tunai, semakin besar pula kesempatan orang itu untuk mengadakan KKN. Walaupun katakanlah sudah secara eksplisit diterangkan biaya serta waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan proses pelayanan, akan tetapi praktik di lapangan akan berbicara lain. Hal seperti ini dapat disiasati dengan menyediakan mesin. Yaitu setiap formulir aplikasi permohonan pelayanan hanya butuh sehelai "kupon" bertuliskan besaran biaya yang dibutuhkan untuk proses penyelesaiannya. Hal ini membawa konsekuensi logis bahwa seseorang yang bertugas melayani pelanggan tidak akan disibukkan atau direpotkan dengan urusan uang tunai di sekitar loket mereka. Mereka hanya akan berkonsentrasi di seputaran urusan administrasi persuratan saja, tidak ada yang lain. Cara lain dapat berupa transfer uang di bank dengan sistem online dengan mengadakan kerja sama antara pihak penyedia layanan (pemerintah daerah) dengan pihak bank.

Bila ditinjau dari sudut pandang pengguna jasa pelayanan, yaitu dengan memperkenalkan budaya antri yang tersistematis melalui pengadaan mesin antri (*queuing machine*). Kenapa budaya

antre? Karena masyarakat Indonesia pada umumnya masih belum menganggap antri sebagai pola atau gaya hidup yang efektif. Sistem ini telah banyak diaplikasikan di instansi-instansi swasta dan hasilnya-pun cukup efektif untuk menciptakan suasana yang tertib dan kondusif.

Sementara berkenaan dari pihak birokrat sendiri sebagai penyedia monopoli pelayanan publik, sebagai wujud pertanggungjawaban langsung (*direct responsibility*) kepada pengguna jasa layanan, alangkah lebih baiknya apabila di luar loket pelayanan dipasang nama petugas pelayanan yang bertugas pada hari itu untuk memudahkan apabila terjadi ketidakpuasan pelanggan kepada penyedia jasa layanan akan langsung dapat dicatat nama petugasnya dan segera bisa ditindaklanjuti.

Dengan demikian, pada saatnya nanti akan menghasilkan pembagian beban kerja yang baik dan dapat mendorong kreatifitas dan produktivitas aparatur, selain itu efektifitas kinerja aparatur akan secara bertahap dapat ditingkatkan. Dengan peningkatan efektifitas kinerja ini akan berdampak pada peningkatan pelayanan pada masyarakat dan ketepatan waktu penyelesaian pembangunan. Semoga semua ini menjadi sebuah inspirasi bagi

kebijakan pemerintah dalam menentukan kebijakan- kebijakan yang berkaitan dengan birokrasi pelayanan publik khususnya di Pemerintah Kecamatan Pucuk.

Sisi yang lain Kecamatan Pucuk harus melakukan paradigma pelayanan publik sifatnya sentralistik ke pelayanan yang lebih memberikan fokus pada pengelolaan yang berorientasi kepuasan pelanggan (*customer-driven government*) dengan ciri-ciri: (a) lebih memfokuskan diri pada fungsi pengaturan melalui berbagai kebijakan yang memfasilitasi berkembangnya kondisi kondusif bagi kegiatan pelayanan kepada masyarakat, (b) lebih memfokuskan diri pada pemberdayaan masyarakat sehingga masyarakat mempunyai rasa memiliki yang tinggi terhadap fasilitas-fasilitas pelayanan yang telah dibangun bersama, (c) menerapkan sistem kompetisi dalam hal penyediaan pelayanan publik tertentu sehingga masyarakat memperoleh pelayanan yang berkualitas, (d) terfokus pada pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran yang berorientasi pada hasil (*outcomes*) sesuai dengan masukan yang digunakan, (e) lebih mengutamakan apa yang diinginkan oleh masyarakat, (f) memberi akses kepada masyarakat dan responsif terhadap pendapat dari masyarakat tentang

pelayanan yang diterimanya, (g) lebih mengutamakan antisipasi terhadap permasalahan pelayanan, (h) lebih mengutamakan desentralisasi dalam pelaksanaan pelayanan, dan (i) menerapkan sistem pasar dalam memberikan pelayanan.²¹

Agar dapat memenuhi keinginan masyarakat, agar patologi birokrasi bisa di obati maka melalui pembentukan model pelayanan publik yang sesuai dengan perkembangan jaman seperti sekarang ini di mana pemerintah berada dalam era desentralisasi. Model pertama adalah model tradisional *bureaucratic authority*.

Ciri dari model ini adalah bahwa pemerintahan daerah bergerak dalam kombinasi tiga faktor yaitu : pertama, penyediaan barang dan layanan publik lebih banyak dilakukan oleh sektor publik (*strong public sector*). Kedua, peran pemerintah daerah sangat kuat (*strong local government*) karena memiliki cakupan fungsi yang luas, mode operasi yang bersifat mengarahkan, derajat otonomi yang sangat tinggi, dan tingkat kendali eksternal yang rendah. Ketiga, pengambilan keputusan dalam pemerintah daerah lebih menekankan

pada demokrasi perwakilan (*representative democracy*).²²

Patologi birokrasi belum didukung teknologi menyeluruh maka perlu ditetapkan sistem teknologi yang Sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang makin meningkat, tuntutan yang lebih terbuka, serta perkembangan globalisasi yang memicu peningkatan yang lebih cepat lagi dalam kebutuhan dan tuntutan akan layanan publik, maka model birokrasi tradisional tersebut biasanya dianggap tidak lagi memadai. Untuk itu, diperlukan suatu model baru yang mampu beradaptasi dengan tuntutan perubahan ini. Model yang mampu menyelesaikan berbagai persoalan masyarakat serta merespon berbagai perubahan yang terjadi dengan cepat.

Kata kuncinya adalah Kecamatan Pucuk harus melakukan pendekatan organisasi yang profesional, melayani kepentingan masyarakat terutama dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publiknya, seperti: (a) Model Kelembagaan, (b) Model Pengelolaan Organisasi Pelayanan Publik, (c) Model Siklus Layanan (*Moment of Truth*), dan (d) Model Standar Pelayanan Minimal. Model-model ini dimaksudkan agar

²¹ H.A.S Moenir. 2002. Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia. Jakarta : Bumi Aksara.

²² Litjan Poltak Sinambela, dkk. 2011. Reformasi Pelayanan Publik Teori, Kebijakan, Implementasi. Jakarta: Bumi Aksara.

mendengarkan suara publik itu sendiri. Inilah yang akan menjadi jalan bagi peningkatan partisipasi masyarakat di bidang pelayanan publik.

Seperti halnya dalam pelayanan di lapangan yang bersifat keadilan berarti memperlakukan distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan oleh organisasi pelayanan publik. Kriteria ini erat kaitannya dengan konsep ketercukupan atau kepantasan. Keduanya mempersoalkan apakah tingkat keadilan dapat diterima secara baik oleh penerima jasa, sebab diketahui bahwa mengukur keadilan dapat dilihat dari perspektif kuantitas dan juga kualitas.

Seseorang menerima sesuatu jasa dengan melihat seberapa besar jumlah yang diperoleh saat tertentu, sebaliknya seseorang menilai dan melihat jasa dengan orientasi manfaat. Kedua sisi mempunyai unsur-unsur subjektif yang bisa menimbulkan perdebatan, oleh karena itu batasan keadilan sangat tergantung bagaimana seseorang dapat menerima dengan pandangan yang lebih arif dan bijaksana, artinya keadilan itu ada pada kebutuhan individu sebagai penerima jasa.

Berdasar dari uraian hasil wawancara mempermudah pemahaman masyarakat tentang kondisi pelayanan

pada kantor Kecamatan Pucuk yang bisa diamati adalah komitmen dari para aparatur untuk melayani masyarakat bersikap adil tanpa melakukan tindakan diskriminatif, selain itu juga adanya kelengkapan sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan pelayanan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat, maka upaya-upaya yang dilakukan adalah :

a) **Konsolidasi ke dalam**

Yaitu di dalam lingkungan kantor kecamatan Pucuk sendiri, dilakukan hal-hal sebagai berikut :

1. **Mempertegas dan meningkatkan pemahaman dan kesadaran akan tugas pokok atau kewajiban sebagai abdi masyarakat dalam memberikan pelayanan umum sebagai hak masyarakat. Dengan pemahaman seperti ini diharapkan pelayanan yang diberikan tanpa tendensi apa-apa kecuali niat untuk melaksanakan kewajiban sebaik-baiknya. Pada akhirnya diharapkan akan memberikan pelayanan yang betul- betul memuaskan masyarakat.**

2. **Meningkatkan pemahaman tentang ketentuan pelayanan khususnya menyangkut prosedur dan persyaratan pelayanan yang sesuai dengan peraturan yang berlaku, dengan pemahaman yang baik akan memudahkan dan**

pelayanannya dengan mengembangkan unit pelayanan terpadu atau mendelegasikannya mulai dari Kelurahan sampai pada tingkat Kecamatan sehingga prosesnya lebih cepat dan mudah.

Penanganan sikap diskriminatif terhadap pelayanan administrasi kependudukan perlu jalan keluar (solusi) yakni pentingnya keterbukaan suatu birokrasi dalam arti kejelasan peraturan perundang-undangan yang menjadi dasar bertindak, kriteria pemberian pelayanan yang diutamakan serta bentuk pelayanan apa yang harus diberikan. Jika masing-masing pihak taat kepada ketentuan formal dan kriteria yang terpampang dengan jelas, akan semakin tertutuplah kemungkinan bagi aparatur pemerintahan untuk bertindak diskriminatif, suatu perilaku yang memang tidak diharapkan ditampilkan. Apabila terjadi, dampaknya ialah citra birokrasi yang bersangkutan akan ternoda.

2. Memberi Respon (daya tanggap)

Daya tanggap adalah respon atau kesiapan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yang cepat dan tanggap, yang meliputi : kesiapan pegawai dalam melayani masyarakat, kecepatan pegawai dalam menangani

keluhan masyarakat khususnya masyarakat yang berdomisili di Kecamatan Pucuk.

Daya tanggap berkaitan dengan kecepatan dan kesiapan pegawai Dalam memberikan respon terhadap keluhan dari masyarakat. Keluhan dari masyarakat yang membutuhkan pelayanan haruslah direspon dan ditangani dengan cepat dan tepat. Responsivitas diukur tingkat kepekaan pekerjaan dengan hasil yang dicapai, dan prioritas terhadap tugas dan pekerjaan yang mendesak serta kesesuaian dengan kebutuhan masyarakat, keinginan para staf untuk membantu masyarakat dan memberikan pelayanan dengan tanggap merupakan salah satu aspek penting dalam memberikan kepuasan kepada masyarakat yang dilayani. Prosedur pelayanan yang harus dilalui setiap orang yang membutuhkan pelayanan pada instansi ini sebenarnya cukup mudah dan sederhana, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan dilaksanakan baik oleh masyarakat yang dilayani maupun petugas yang memberikan pelayanan.

Wujud dari pelaksanaan pelayanan yang perlu diberikan sangat ditentukan oleh sikap, profesi dan respon

Jadi solusi yang dihadirkan aparat Kantor Kecamatan Pucuk dalam hal pemberian respon adalah bagaimana mempersingkat sistem prosedur pelayanannya serta langsung turun ke lapangan untuk memantau permasalahan yang terjadi yang kemudian akan langsung ditindaki.

Jadi dapat peneliti menyimpulkan bahwa pegawai di Kantor Kecamatan Pucuk selalu sigap dan cepat dalam memberikan pelayanan dan menghadapi keluhan-keluhan dari masyarakat khususnya masyarakat yang berdomisili di Kecamatan Pucuk.

3. Penyederhanaan

Prosedur Pelayanan yang Transparan

Kelaziman munculnya pelayanan yang berbelit-belit ini sudah sangat dimengerti dan dipahami oleh warga masyarakat, tapi peluang yang paling besar terjadinya justru biasanya ada di pemerintah Kecamatan dimana produk akhir layanan Kartu Tanda Penduduk dan Kartu Keluarga diterbitkan. Adanya berbagai keluhan dan rasa ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diterima atau yang diberikan oleh pemerintah merupakan salah satu cerminan ketidakmampuan atau merupakan indikasi kurang baiknya kinerja pemerintah.

Di dalam Undang-Undang nomor 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik, pada ayat 9 disebutkan bahwa sistem informasi pelayanan publik yang selanjutnya disebut sistem informasi adalah rangkaian kegiatan yang meliputi penyimpanan dan pengelolaan informasi serta mekanisme penyampaian informasi dari penyelenggara kepada masyarakat dan sebaliknya dalam bentuk lisan, tulisan Latin, tulisan dalam huruf Braille, bahasa gambar, dan/ atau bahasa lokal, serta disajikan secara manual ataupun elektronik²⁶. Adapun pelayanan yang harus diberikan kepada masyarakat diantaranya :

a) Pelayanan yang merata dan sama tanpa membeda-bedakan status dan kedudukan. Pelayanan pemerintah sebagai pelaku organisasi publik harus bersifat netaral dan tidak memihak. Pada dasarnya setiap orang berhak mendapatkan kesempatan dan pelayanan yang sama. Hal ini harus perlu dilaksanakan oleh aparatur dalam memberikan pelayanan kepada setiap orang, dengan itu masyarakat akan merasa puas akan pelayanan yang diberikan oleh aparatur pemerintah. Mengenai pelayanan yang diberikan oleh pegawai Kecamatan Pucuk kepada

²⁶ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik

masyarakat yang melakukan aktivitas pengurusan Kartu Tanda Penduduk adalah sama merata tanpa memandang golongan dan status. Hal ini disebabkan oleh adanya profesionalisme para aparatur dalam melaksanakan tugas-tugasnya serta perannya sesuai dengan tugas yang diemban. Dengan sikap seperti ini akan merubah cara pandang masyarakat kepada pemerintah, sehingga masyarakat merasa nyaman dan dihargai didalam proses pengurusan Kartu Tanda Penduduk.

b) Tersedia sarana pelayanan yang memadai dalam pengurusan KTP Pemerintah Kecamatan Pucuk sudah memberikan sarana kepada masyarakat seperti televisi disaat masyarakat menunggu proses pelayanan, tersedianya sarana bacaan seperti koran, majalah dan tersedianya air minum bagi masyarakat juga tersedianya kotak saran di Pemerintah Kecamatan Pucuk untuk menampung keluhan masyarakat.

c) Pelayanan dengan cepat dan tepat sesuai dengan waktu yang telah ditentukan yaitu prosedur/tata cara pengurusan KTP. Pemerintah Kecamatan Pucuk sudah berusaha memberikan pelayanan dengan cepat dan tepat kepada masyarakat. Namun ada beberapa masyarakat yang sedikit mengeluh karena harus menunggu

beberapa hari dalam proses percetakan KTP. Dan Pemerintah Kecamatan Pucuk berusaha untuk semaksimal mungkin memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam proses pelayanan KTP dengan baik. Solusi penyelenggaraan pelayanan administrasi kependudukan yang transparan dan partisipatif yakni meningkatkan kualitas pelayanan publik dalam wujud pelayanan yang cepat, mudah, berkeadilan, berkepastian hukum, transparan, aman, tepat, biaya yang wajar, dan dapat dipertanggungjawabkan.

4. Mencegah Praktek Mal administrasi

Praktek maladministrasi merupakan salah satu bentuk patologi birokrasi yang ada di Indonesia seperti yang telah diuraikan di atas adalah praktek- praktek yang sering terjadi dalam penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia. Sesuai dengan pengalaman yang pernah saya temui, praktek maladministrasi dapat terjadi karena adanya interaksi secara langsung serta diperparah oleh kurang memadainya alat pelayanan yang digunakan dan tidak jelasnya aturan tentang biaya dan waktu untuk pemberian layanan. Membenahi administrasi secara keseluruhan

menurut hemat penulis ada tiga hal yang penting sebagai berikut :

a) Adanya reformasi administrasi yang global. Artinya reformasi administrasi bukan hanya sekedar mengganti personil saja, bukan hanya merubah nama instansi tertentu saja, atau bukan hanya mengurangi atau merampingkan birokrasi saja namun juga reformasi yang tidak kasat mata seperti upgrading kualitas birokrat, perbaikan moral, dan merubah cara pandang birokrat, bahwa birokrasi merupakan suatu alat pelayanan publik dan bukan untuk mencari keuntungan.

b) Pembentukan kekuatan hukum dan per-undang-undangan yang jelas. Kekuatan hukum sangat berpengaruh pada kejahatan-kejahatan, termasuk kejahatan dan penyakit-penyakit yang ada di dalam birokrasi.

c) Menciptakan sistem akuntabilitas dan transparansi. Kurangnya demokrasi dan rasa bertanggung jawab yang ada dalam birokrasi membuat para birokrat semakin mudah untuk menyeleweng dari hal yang semestinya dilakukan. Pengawasan dari bawah dan dari atas merupakan alat dari penciptaan akuntabilitas dan transparansi ini. Pembentukan E-Government diharapkan mampu menambah transparansi

sehingga mampu memperkuat akuntabilitas para birokrat.

Salah satu ciri pelayanan yang akuntabel ialah pelayanan yang memberikan solusi atau jalan keluar bagi setiap warga masyarakat saat mengalami kesulitan.²⁷ Solusi yang diberikan adalah solusi terbaik bagi pengguna jasa guna kemudahan pelayanan dengan cara memberikan informasi yang dibutuhkan oleh pengguna jasa dan baru segera membantu menyelesaikan, serta tidak menerima pemberian uang ekstra pelayanan.

Budaya pengguna jasa tersebut sangatlah sulit untuk dihilangkan. Alangkah baiknya, jika pengguna jasa ingin memberikan tips, sebaiknya petugas menolaknya dengan berdalih bahwa tindakan tersebut sudah merupakan tugas yang di amanahkan. Untuk itu pemahaman eksistensi birokrasi sebagai abdi masyarakat dan eksistensi masyarakat pengguna jasa sebagai tuan harus mendapatkan pelayanan dalam penyelenggaraan publik.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

²⁷ Dwiyanto Agus, dkk. 2003. Reformasi Tata Pemerintahan dan Otonomi Daerah, Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan Universitas Gajah Mada.

Kesimpulan dalam penelitian yang ditarik dari pembahasan ini berdasar dari bentuk patologi birokrasi yang ditemukan di kantor Kecamatan Pucuk yakni sikap 1) pelayanan yang bersifat diskriminatif, menunjukkan sikap bahwa kepedulian dimana sebahagian warga sudah puas akan kesamaan dan tidak ada pilih kasih dalam hal pelayanan yang diterima akan tetapi tentunya masih ada yang harus diperbaiki dalam sistem pelayanan tersebut; 2) daya tanggap (responsivitas) aparat terhadap berbagai keluhan yang dialami oleh pengguna layanan, bahkan terkesan segala kritik dan saran yang diarahkan kepada para aparat hanya direspon dengan bahasa-bahasa diplomatis; 3) Pengurusan E-KTP dan KK masih berbelit-belit, tetapi anggapan itu ditepis oleh pihak Kecamatan Pucuk disebabkan karena masyarakat tidak mengetahui prosedur dan tata cara pengurusan E-KTP dan KK; 4) penyelenggaraan administrasi kependudukan di kantor Kecamatan Pucuk bukan hanya disebabkan oleh rendahnya inisiatif para petugas pelayanan, tetapi juga terhambat oleh informasi pejabat untuk mengambil keputusan masih sangat rendah.

Adapun upaya yang dilakukan aparat Pemerintah Kecamatan Pucuk

dilakukan secara terstruktur yaitu budaya ramah di dalam pelayanan yang berorientasi pemerintah sebagai penyedia terhadap kebutuhan masyarakat sebagai pengguna perlu lebih ditingkatkan lagi dan penting dalam mempengaruhi tingkat kepuasan masyarakat dimana pelayanan yang sifatnya merata dan tanpa membedakan status dan kedudukan dimana ditunjang tersedia sarana dan prasarana yang memadai dalam pelayanan administrasi kependudukan, dalam pelayanan yang cepat dan tepat sesuai dengan waktu yang telah ditentukan sehingga dari bentuk dan upaya tersebut diatas disimpulkan bahwa patologi birokrasi harus diobati dengan aturan, sistem dan komitmen pengelolaan yang berorientasi melayani, bukan dilayani, mendorong, bukan menghambat, mempermudah, bukan mempersulit, sederhana, bukan berbelit-belit, terbuka untuk setiap orang, bukan hanya untuk segelintir orang.

B. Saran

Dari kesimpulan di atas penulis memberikan saran sebagai berikut :

1. Perlunya perbaikan pelayanan administrasi kependudukan khusus penerbitan / pembuata Kartu Tanda Penduduk dan Kartu Keluarga untuk meningkatkan pelayanan yang

optimal kepada masyarakat, seperti upaya penambahan sarana dan prasarana (komputer, mesin cetak, dan lain-lain).

2. Sebaiknya pihak Pemerintah Kecamatan Pucuk dapat menyebarluaskan brosur tentang Standar Operasional Pelayanan Kartu Tanda Penduduk dan Kartu Keluarga agar masyarakat mengetahui prosedur pengurusannya dan agar tidak menimbulkan kesan yang berbelit-belit.
3. Pemerintah Kecamatan Pucuk dapat memberikan informasi kepada masyarakat untuk menyampaikan atau memberikan surat apabila ada keluhan-keluhan di kotak/loket yang telah disediakan. Hal ini dimaksudkan agar para pegawai dapat mengevaluasi kekurangan-kekurangan dan terus meningkatkan kualitas pelayanan Penerbitan Kartu Tanda Penduduk dan Kartu Keluarga dalam meningkatkan kepuasan pada masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Albrow, Martin, 1996. Birokrasi. Yogyakarta: PT. Tiara Wacana
- Dwiyanto Agus, dkk. 2003. Reformasi Tata Pemerintahan dan Otonomi Daerah, Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan Universitas Gajah Mada.
- Gomm, Roger, Martyn Hammersley, and Peter Foster. 2011. "Case Study Method." Case Study Method.
- H.A.S Moenir. 2002. Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia. Jakarta : Bumi Aksara.
- Kusdi, 2009. Teori Organisasi dan Administrasi. Jakarta: Salemba Humanika
- Morgan, G, 1986. Images Of Organization. Beverly Hills, Ca: Sage Puvlications.
- Litjan Poltak Sinambela, dkk. 2011. Reformasi Pelayanan Publik Teori, Kebijakan, Implementasi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Lenaini, Ika. 2021. "Teknik Pengambilan Sampel Purposive Dan Snowball Sampling." Historis : Jurnal Kajian, Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan Sejarah
- Ratminto dan Atik Septi Winarsih. 2006. Manajemen Pelayanan. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Rijali, Ahmad. 2019. "Analisis Data Kualitatif." Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah
- Siagian, Sondang P. 1994. Patologi Birokrasi: Analisis, Identifikasi, dan Terapinya. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik
- Yin, Robert K. 2011. "Studi Kasus Desain Dan Metode." Raja Grafindo Persada. Jakarta.