

**KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DALAM PENINGKATAN KINERJA  
DI KANTOR LURAH BAH KAPUL KECAMATAN SIANTAR SITALASARI  
KOTA PEMATANGSIANTAR**

**Handrico Eldorado Dobona Purba<sup>1</sup>, Robert Tua Siregar<sup>2</sup>, Sarintan E Damanik<sup>3</sup>,  
Mustafa Ginting<sup>4</sup>**

Program Studi Perencanaan Wilayah dan Kota  
Program Pascasarjana Universitas Simalungun

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis kualitas pelayanan publik dalam pembangunan wilayah di Kantor Lurah Bah Kapul Kecamatan Siantar Sitalasari Kota Pematangsiantar. Adapun metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Sedangkan teknik yang digunakan dalam pengumpulan data adalah: (1) observasi, (2) wawancara, (3) kuesioner/angket dan (4) dokumentasi. Selanjutnya teknik analisis data yang dilakukan adalah analisis kuantitatif. Hasil penelitian bahwa kinerja Kantor Lurah bah Kapul Kecamatan Siantar Sitalasari Kota Pematangsiantar dari aspek Responsivitas termasuk dalam tingkat Tinggi, aspek Responsibilitas termasuk dalam tingkat Sedang, aspek Akuntabilitas termasuk dalam tingkat Tinggi, aspek Keadaptasian termasuk dalam tingkat Tinggi, aspek Kelangsungan Hidup termasuk dalam tingkat Sedang, aspek Keterbukaan/transparansi termasuk dalam tingkat Sedang, aspek Empati termasuk dalam tingkat Sedang, aspek Efektivitas termasuk dalam tingkat Sedang, aspek Produktivitas termasuk dalam tingkat Tinggi, dari aspek Efisiensi termasuk dalam tingkat Tinggi, aspek Kepuasan termasuk dalam tingkat Tinggi, aspek Keadilan termasuk dalam tingkat Tinggi, aspek Keadilan termasuk dalam tingkat Tinggi. Kinerja Kantor Lurah Bah Kapul secara keseluruhan termasuk dalam kriteria tinggi. Kesimpulan Perlu dipertahankan pelayanan kinerja organisasi dari aspek proses yang meliputi indikator responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas, keadaptasian, kelangsungan hidup, keterbukaan/transparansi, empati. Saran dari hasil penelitian perlu adanya peningkatan kinerja organisasi dari aspek hasil yang meliputi indikator efektivitas, produktivitas, efisiensi, kepuasan, keadilan agar pelayanan publik tetap bisa dilaksanakan semaksimal mungkin.

**Kata Kunci :** Pelayanan Publik, Kinerja, Kantor Lurah

**ABSTRACT**

*The purpose of this study was to analyze the quality of public services in regional development at the Bah Kapul Lurah Office, Siantar Sitalasari District, Pematangsiantar City. The research method used in this study is a quantitative method. While the techniques used in data collection are: (1) observation, (2) interviews, (3) questionnaires and (4) documentation. Furthermore, the data analysis technique used is quantitative analysis. The results of the study show that the performance of the Lurah Bah Kapul Office, Siantar Sitalasari District, Pematangsiantar City from the Responsiveness aspect is included in the High level, the Responsibility aspect is included in the Moderate level, the Accountability aspect is included in the High level, the Adaptability aspect is included in the High level, the Survival aspect is included in the Moderate level, the aspect of Openness/transparency is included in the Moderate level, the Empathy aspect is included in the Moderate level, the Effectiveness aspect is included in the Moderate level, the Productivity aspect is included in the High level, the Efficiency aspect is included in the High level, the Satisfaction aspect is included in the High level, the*

*Fairness aspect is included in the High level. High, the aspect of Justice is included in the High level. The overall performance of the Bah Kapul Lurah Office is included in the high criteria. Conclusion It is necessary to maintain organizational performance services from the process aspect which includes indicators of responsiveness, responsibility, accountability, adaptability, survival, openness/transparency, empathy. Suggestions from research results need to increase organizational performance from the aspect of results which include indicators of effectiveness, productivity, efficiency, satisfaction, fairness so that public services can still be carried out as much as possible*  
*Keyword : Public Service, Performance, Lurah Office*

## PENDAHULUAN

Pemerintah daerah sebagai daerah yang otonom mempunyai kebebasan yang luas untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya untuk mendapatkan pelayanan publik yang berkualitas dan terus meningkat dari waktu ke waktu. Tuntutan tersebut semakin berkembang seiring dengan tumbuhnya kesadaran bahwa warga Negara memiliki hak untuk dilayani dan kewajiban pemerintah untuk memenuhi kebutuhannya tersebut. Tantangan yang dihadapi oleh pemerintah dalam memberikan pelayanan publik tidak hanya menciptakan sebuah pelayanan yang efisien, tetapi juga bagaimana agar pelayanan dapat dilakukan dengan tidak membedakan status masyarakat dan menciptakan pelayanan yang adil dan demokratis. Pemerintah Daerah dituntut untuk meningkatkan kinerjanya dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat. Pada hakekatnya penyelenggaraan otonomi daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan peran serta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah.

Format kebijakan otonomi daerah yang ada pada saat ini menandai awal dari suatu perubahan fundamental dalam paradigma penyelenggaraan pemerintahan di negeri ini. Kalau pada pemerintahan orde baru, pembangunan menjadi misi terpenting pemerintah (*developmentalism*) dan pemerintah yang pada masa itu menjadikan dirinya sebagai pusat kendali proses pembangunan itu (sentralisasi di tingkat nasional), kini harus mereposisi diri sebagai pelayan dan pemberdaya masyarakat dan harus menyebarkan aktivitasnya ke berbagai pusat (*plusentris*) di tingkat lokal. Dengan kata lain arus baru kehidupan politik kita sekarang adalah realitas pergeseran kekuasaan dari pusat (*sentral*) menuju lokus-lokus daerah (*desentral*) dan berbasis pada kekuatan masyarakat sendiri (*society*).

Dalam menghadapi era globalisasi yang penuh tantangan dan peluang, Pemerintah Daerah harus mampu untuk melakukan inovasi dalam peningkatan kualitas pelayanan publik sehingga kesan birokrasi pemerintah yang lamban, berbelit - belit, kurang ramah dapat dihapuskan. Dengan ditetapkannya Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 24 Tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu merupakan landasan untuk menerapkan prinsip-prinsip pelayanan dalam memenuhi kebutuhan dan kepuasan penerima pelayanan publik.

Pelayanan publik merupakan tanggungjawab pemerintah dan dilaksanakan oleh instansi pemerintah, baik itu di pusat, di Daerah, dan dilingkungan Badan Usaha Milik Negara. Pelayanan publik berbentuk pelayanan barang publik maupun pelayanan jasa. Dewasa ini Masyarakat semakin terbuka dalam memberikan kritik bagi pelayanan publik. Oleh sebab itu substansi administrasi sangat

berperan dalam mengatur dan mengarahkan seluruh kegiatan organisasi pelayanan dalam mencapai tujuan. Salah satu bentuk pelayanan publik yang dilaksanakan oleh pemerintah adalah pemenuhan kebutuhan kesehatan masyarakat. Reformasi dibidang kesehatan dilaksanakan untuk meningkatkan pelayanan kesehatan dan menjadikannya lebih efisien, efektif serta dapat dijangkau oleh seluruh lapisan masyarakat yang optimal

Penyelenggaraan tugas pemerintahan dapat mencapai hasil yang baik, apabila adanya peningkatan kualitas profesionalisme pemimpin dan pegawainya sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memegang teguh etika birokrasi, dalam memberikan pelayanan yang sesuai dengan tingkat kepuasan dan keinginan masyarakat. Pelayanan publik setiap unit organisasi Pemerintah di Kelurahan Bah Kapul Kecamatan Siantar Stalasari mempunyai tugas pokok dan fungsi masing-masing untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Pelaksanaan tugas dan fungsi tersebut, menjadi kewajiban pemimpin unit organisasi. Pemimpin unit organisasi mempunyai peranan yang sangat strategis guna mengarahkan, membimbing dan mendorong kinerja bawahan dalam pelaksanaan tugas yang telah digariskan oleh organisasi, sehingga pelayanan publik dapat dilaksanakan secara efektif, efisien dan akuntabel.

Hal tersebut dapat diwujudkan, apabila pada setiap pemimpin unit organisasi menggunakan kepemimpinan yang efektif dan efisien. Pemimpin dan kepemimpinan organisasi pemerintah pada umumnya dan pemerintah Kelurahan pada khususnya menjadi perhatian utama publik baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Seiring dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman tersebut, diperlukan pemimpin yang berkualitas sehingga pelayanan publik dapat memenuhi kebutuhan masyarakat secara cepat, efektif dan akuntabel. Namun demikian sampai saat ini sebagian opini masyarakat menyatakan bahwa manajemen Pemerintah Kelurahan dinilai belum dapat melayani kebutuhan masyarakat secara optimal.

Berdasarkan pengamatan awal menunjukkan bahwa para pegawai dikantor Kelurahan Bah Kapul, Kecamatan Siantar Sitalasari Kota Pematangsiantar dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai abdi masyarakat dalam melaksanakan pelayanan publik dilaksanakan secara baik. Hal ini disebabkan karena ada beberapa faktor yang membuat kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas mereka menjadi buruk yaitu faktor kemampuan para pegawai kelurahan dalam melakukan pelayanan publik serta kurang memadainya fasilitas dan teknologi yang ada di kantor Kelurahan Bah Kapul Kecamatan Siantar Sitalasari Kota Pematangsiantar sehingga pelayanan menjadi terhambat, serta minimnya pelayanan komunikasi antara Pemimpin dan bawahan atau disebut dalam lingkup kelurahan Lurah sebagai Pemimpin (atasan) dan staf (bawahan) adapun faktor lainnya keterampilan yang dimiliki oleh pegawai di kantor kelurahan dalam menjalankan tugas, juga kedisiplinan lurah yang sangat lemah dalam mengawasi serta mengontrol pelaksanaan tugas yang dikerjakan, adapun kebiasaan pegawai yang tidak diketahui lurah sehingga pelayanan publik yang terjadi di kantor kelurahan menjadi buruk yaitu para pegawai yang pulang lebih awal sebelum jam kerja berakhir, serta pemungutan tarif yang selalu dilakukan pegawai selama melaksanakan pelayanan publik, hal tersebut membuat masyarakat yang membutuhkan bantuan pelayanan publik tidak dapat mengurus keperluan yang mereka butuhkan dan tidak dapat diselesaikan dengan secepatnya sehingga harus menunggu berhari-hari mendapatkan pelayanan dari kelurahan. Selain itu terjadi tumpang tindih terhadap Tugas pokok dan

Fungsinya terhadap tugas yang diemban oleh Pegawai yang berada di Kelurahan Bah Kapul. Hal ini Mengakibatkan terjadi penumpukan pekerjaan terhadap 1(satu) orang sedangkan yang lain tidak melakukan pekerjaan apapun.

Sebagai Lurah Bah Kapul Kecamatan Siantar Sitalasari Kota Pematangsiantar, haruslah perlu bersikap proaktif dan tegas serta lebih lagi melakukan pengawasan terhadap para pegawai ,beliau dapat lebih mengenal dan memahami kondisi dari pegawai untuk lebih meningkatkan kinerjanya untuk dapat mencapai tujuan organisasi yang di inginkan. Peningkatan disiplin kerja para pegawai pemerintah Kelurahan Bah Kapul Kecamatan Siantar Sitalasari Kota Pematangsiantar masih harus terus ditingkatkan agar dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat dapat dilakukan secara maksimal dan mengerjakan tugasnya dengan waktu relatif cepat, serta menghasilkan kualitas layanan yang memuaskan. Tugas kepemimpinan yang dijalankan oleh lurah tersebut memperhatikan kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan oleh para pegawainya ,membuat para pegawai dapat meningkatkan pelayanan di kantor kelurahan.

Selanjutnya tugas pokok Kelurahan adalah menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan, melaksanakan urusan pemerintahan yang dilimpahkan oleh walikota. Kelurahan merupakan dasar dari satuan pemerintahan yang terkecil dari suatu komunitas pemerintahan negara. Sehingga boleh dikatakan bahwa keberhasilan dalam melakukan pembangunan juga tergantung dari sejauh mana partisipasi masyarakat setempat beserta aparatur pemerintahan kelurahan dalam perencanaan pembangunan tersebut. Dalam arti masyarakat harus ikut berpartisipasi dan diberi kepercayaan dan kewenangan yang cukup dalam mengurus rumah tangga kelurahannya, sehingga bisa mandiri.

Peran Lurah sangat penting bagi suatu wilayah, khususnya bagi masyarakat, kelurahan sebagai organisasi pemerintahan yang paling dekat dan berhubungan langsung dengan masyarakat merupakan salah satu ujung tombak penyelenggaraan pemerintah daerah, Pemerintah Kelurahan dituntut untuk menunjukkan kemampuan manajerialnya terutama dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat setempat. Lurah dituntut untuk profesional dan menguasai secara baik pekerjaannya melebihi rata-rata pegawai yang ada, serta memiliki komitmen moral yang tinggi atas pekerjaannya sesuai dengan kode etik profesinya sebagai pemimpin.

Sebagaimana dijelaskan oleh (Hardiyansyah, 2011) bahwa kinerja selalu merupakan tanda keberhasilan suatu organisasi dan orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut. Kinerja dapat dilihat dari berbagai sudut pandang tergantung kepada tujuan masing-masing organisasi misalnya untuk profit ataukah untuk customer satisfaction, dan juga tergantung pada bentuk organisasi itu sendiri (misalnya organisasi publik, swasta, bisnis, sosial dan keagamaan). Dengan demikian seorang Lurah harus memiliki kinerja yang baik daripada stafnya, kemudian Lurah juga harus mengevaluasi kinerja dari staf tersebut.

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Kualitas Pelayanan Publik dalam Peningkatan Kinerja di Kantor Lurah Bah Kapul Kecamatan Siantar Sitalasari, Kota Pematangsiantar”.

#### **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Seperti yang dijelaskan oleh (Creswell, 2014) bahwa penelitian kuantitatif merupakan

pendekatan untuk menguji teori objektif dengan menguji hubungan antar variabel. Variabel ini, pada gilirannya, dapat diukur dengan menggunakan instrumen, sehingga data jumlah dapat dianalisis dengan menggunakan prosedur statistik. Adapun teknik yang digunakan dalam pengumpulan data adalah: (1) observasi, (2) wawancara, (3) kuesioner/angket dan (4) dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data dilakukan dengan analisis kuantitatif.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sesuai dengan permasalahan pokok dalam penelitian adalah analisis Tingkat kinerja Kantor Lurah Bah Kapul Kecamatan Siantar Sitalasari, dilakukan dengan menyebarkan kuesioner responden, yang diikuti dengan wawancara. Hasil penilaian tingkat kinerja Kantor Lurah Bah Kapul didasarkan pada 13 indikator yang meliputi : responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas, keadaptasian, kelangsungan hidup, keterbukaan/transparansi, empati, efektivitas, produktivitas, efisiensi, kepuasan, keadilan, peranan Lurah dalam pembangunan. Masing-masing indikator tersebut terdiri dari beberapa item (sub indikator) dan setiap item terdiri dari satu pertanyaan / pernyataan.

### Responsivitas

Responsivitas (daya tanggap) terhadap aspirasi, kebutuhan dan tuntutan rakyat. Aspek responsivitas kantor Lurah Bah Kapul telah mengarahkan peningkatan kualitas sumberdaya manusia agar mampu merubah sikap, orientasi dan pola pikir untuk bertindak secara profesional, mandiri memberikan layanan publik yang diberikan mencerminkan aspirasi, kebutuhan dan tuntutan rakyat.

**Tabel 1. Frekuensi Organisasi Memperhatikan Komplain**

Nomor	Jawaban	Frekuensi	Prosentase (%)
1.	Tidak memperhatikan	-	-
2.	Kurang memperhatikan	9	9,2
3.	Memperhatikan	69	70,4
4.	Selalu memperhatikan	20	20,4
	Total	98	100

Dari tabel 1. dapat dilihat bahwa dari 98 responden yang diberikan angket menjawab pertanyaan dengan bobot 4 yaitu selalu memperhatikan, 20,4 % menjawab dengan bobot 3 yaitu memperhatikan, 70,4 % menjawab dengan bobot 2 yaitu 9,2% yang kurang memperhatikan. Selanjutnya, dari hasil wawancara dengan informan menyatakan bahwa organisasi memperhatikan komplain dari *customer* yang merasa pelayanan diberikan kurang atau tidak sesuai dengan harapan mereka. Apabila organisasi menerima komplain dari *customer* akan diterima dengan baik dengan terlebih dahulu dipelajari permasalahan apa yang dikomplain oleh *customer*. Setelah itu akan diadakan pembenahan terhadap komplain sesuai dengan ketentuan yang ada. Hal tersebut sesuai dengan pendapat salah satu informan yang mengatakan bahwa “Dalam rangka meningkatkan citra pelayanan yang diselenggarakan oleh organisasi pemerintah khususnya di Kantor Lurah Bah Kapul kami selalu ditekankan oleh pimpinan untuk selalu tanggap pada permasalahan yang dikeluhkan oleh masyarakat dalam menurus surat-surat yang dibutuhkan oleh warga. Apabila ada pengaduan dari pemohon, kami akan menindaklanjutinya”. (Wawancara, tanggal 21 April 2016).

Berdasarkan tabel dan perhitungan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja kantor lurah bah kapul kecamatan siantar sitalasari Kota Pematangsiantar dari **aspek responsivitas** termasuk dalam tingkat **tinggi**. Dalam kaitannya dengan responsivitas ini merupakan kemampuan organisasi dalam mengenali kebutuhan masyarakat dalam memberikan pelayanan, yang dilihat dari tingkat kepekaan terhadap keluhan masyarakat dalam pelayanan publik. Padahal Kantor Lurah Bah Kapul Kecamatan Siantar Sitalasari belum mempunyai seksi sendiri dalam merespon keluhan masyarakat.

### Responsibilitas

Kantor Lurah Bah Kapul sebagai aparatur pemerintah mempunyai *responsibilitas* (rasa tanggung jawab internal) terhadap segala yang dilakukannya. Moral dan etika publik dipakai landasan setiap perilaku, berupaya mempertajam kepekaan sosial serta meningkatkan responsivitas (daya tanggap) terhadap aspirasi, kebutuhan dan tuntutan rakyat. Aspek *responsibilitas* yang dimiliki oleh Kantor Lurah Bah Kapul memiliki pelayanan publik bisa memenuhi kepentingan masyarakat. Agar birokrasi lebih responsif terhadap kepentingan masyarakat, terutama masyarakat yang memerlukan kontrak pelayanan, Kartu Keluarga dll. Adanya standar pelayanan publik yang telah ditentukan oleh pemerintah dan akan diterapkan, maka birokrasi berusaha semaksimal mungkin untuk memenuhinya, tugas aparatur pemerintah sejatinya adalah membawa mandat ke arah pelayanan segala kepentingan rakyat.

**Tabel 2. Frekuensi Struktur Organisasi Mendukung Organisasi Berkinerja Tinggi**

Nomor	Jawaban	Frekuensi	Prosentase (%)
1.	Tidak memberikan	4	4,1
2.	Kurang memberikan	8	18,4
3.	Memberikan	29	29,6
4.	Selalu memberikan	47	48,0
	Total	98	100

Dari tabel 2. dapat dilihat bahwa dari 98 responden yang menjawab angket pertanyaan 48,0 % menjawab dengan bobot 4 yaitu : sangat mendukung, 29,6 % menjawab dengan bobot 3 yaitu : mendukung, 18,4 % menjawab dengan bobot 2 yaitu : kurang mendukung, 4,1% menjawab dengan bobot 1 yaitu : tidak mendukung. Selanjutnya, dari hasil wawancara dengan informan menyatakan bahwa struktur organisasi yang dibentuk sudah mampu mendukung terbentuknya organisasi berkinerja tinggi. Struktur organisasi yang ada sudah mengarah pada usaha - usaha pencapaian karakteristik organisasi berkinerja tinggi. Namun ke depan masih perlu dilakukan penyempurnaan struktur organisasi ke arah yang lebih baik. Hal tersebut sesuai dengan pendapat salah satu informan yang mengatakan bahwa “Struktur organisasi kantor yang ada sekarang ini sebetulnya sudah bagus, dengan adanya miskin struktur namun kaya fungsi diharapkan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang bagus, namun kedepannya perlu diadakan suatu upaya penyempurnaan struktur organisasi sehingga aspek-aspek yang merupakan aspirasi dari masyarakat dapat ditampung”. (Wawancara, tanggal 22 April 2016).

Berdasarkan tabel dan perhitungan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja kantor lurah dari **aspek responsibilitas** termasuk dalam tingkat **sedang**. Dalam kaitannya dengan responsibilitas ini dapat dilihat dari pelaksanaan kegiatan organisasi sudah

sesuai dengan prosedur dan mekenisme kerja yang ada. Penerbitan susat-surat maupun kegiatan organisasi didasarkan pada aturan hukum yang ada, walaupun aturan hukum yang mendasari penerbitan surat tersebut masih harus disesuaikan dengan perkembangan yang ada.

### Akuntabilitas

Pemerintah kelurahan merupakan ujung tombak yang menentukan penyelenggaraan pemerintahan, mengingat pemerintah kelurahan adalah garda terdepan yang langsung berhadapan dengan masyarakat, oleh karena itu pemerintah kelurahan harus berperan mengerjakan tugas - tugas pemerintahan terutama dalam memberikan informasi kepada *customer*.

**Tabel 3. Frekuensi Memberikan Informasi Kepada *Customer* Secara Tepat**

Nomor	Jawaban	Frekuensi	Prosentase (%)
1.	Tidak memberikan	6	6,1
2.	Kurang Memberikan	5	5,1
3.	Memberikan	29	29,6
4.	Selalu Memberikan	58	59,2
	Total	98	100

Dari tabel 3. dapat dilihat bahwa dari 98 responden yang menjawab pertanyaan 59,2% menjawab dengan bobot 4 yaitu : selalu memberikan, 29,6% menjawab dengan bobot 3 yaitu : memberikan, 5,1 % menjawab dengan bobot 2 yaitu : kurang memberikan, 6,1 % menjawab dengan bobot 1 yaitu : tidak memberikan selanjutnya, dari hasil wawancara dengan informan menyatakan bahwa mereka memberikan informasi kepada *customer* secara tepat sesuai dengan Standar Operasional Prosedur yang ada. Hal tersebut sesuai dengan pendapat salah satu informan yang mengatakan bahwa “Apabila ada pertanyaan dari masyarakat tentang persyaratan maupun prosedur untuk mendapatkan Surat Keterangan, saya selalu membuka buku Standar Operasional Prosedur yang berisi syarat-syarat, prosedur maupun waktu pemrosesan. Hal tersebut saya lakukan karena takut informasi yang saya berikan tidak sesuai dengan Standar Operasional Prosedur”. (Wawancara, tanggal 18 Mei 2016).

Berdasarkan tabel dan perhitungan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja Kantor Lurah Bah Kapul dari **aspek Akuntabilitas** termasuk dalam tingkat **tinggi**. Dalam kaitannya dengan akuntanbilitas ini dapat dilihat dari tingkat konsistensi antara kebijakan dan kegiatan Kantor Kelurahan Bah Kapul Kecamatan Siantar Sitalasari dengan aspirasi masyarakat. Akuntanbilitas Kantor Lurah Bah Kapul, dapat dilihat dari misi Kelurahan meningkatkan kualitas pelayanan. Peningkatan kualitas pelayanan terus dilakukan dengan memperhatikan masukan-masukan dari masyarakat.

### Keadaptasian

**Tabel 4. Frekuensi Diberikan Kesempatan Membuat Perubahan**

Nomor	Jawaban	Frekuensi	Prosentase (%)
1.	Tidak Diberikan	4	4,1
2.	Kurang Berikan	8	8,2
3.	Diberikan	39	39,8
4.	Selalu Diberikan	47	48,0
	Total	98	100

Dari tabel 4. dapat dilihat bahwa dari 98 responden yang menjawab pertanyaan 48,0% menjawab dengan bobot 4 yaitu : selalu diberikan, 39,8 % menjawab dengan bobot 3 yaitu : diberikan, 8,23 % menjawab dengan bobot 2 yaitu : kurang diberikan, 4,1 % menjawab dengan bobot 1 yaitu : tidak diberikan. Selanjutnya, dari hasil wawancara dengan informan menyatakan bahwa mereka diberikan kesempatan untuk membuat perubahan guna meningkatkan hasil pekerjaan. Pimpinan organisasi berusaha memberikan kesempatan berinovasi kepada anggota organisasi yang benar-benar mempunyai potensi. Namun sebagian menyatakan bahwa mereka tidak diberikan kesempatan untuk membuat perubahan guna meningkatkan hasil pekerjaan. Pendapat ini mengacu pada anggapan bahwa mereka bekerja harus sesuai dengan mekanisme yang sudah ada tanpa membuat perubahan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat salah satu informan yang mengatakan bahwa “Saya tidak diberikan kesempatan untuk membuat perubahan, karena saya bekerja harus sesuai dengan mekanisme yang sudah ada tanpa membuat perubahan. Hal-hal yang selama ini sudah berjalan dengan baik tidak perlu dirubah. Saya menjalankan rutinitas sesuai dengan mekanisme yang sudah ada”. (Wawancara, tanggal 28 April 2016).

Berdasarkan tabel dan perhitungan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja Kantor Lurah Bah Kapul dari aspek **Keadaptasian** termasuk dalam tingkat **tinggi**. Dalam kaitannya dengan keadaptasian ini dapat dilihat dari upaya organisasi mengantisipasi setiap perubahan yang terjadi dan menyesuaikan dengan perubahan tersebut. Organisasi selalu melakukan perubahan untuk memenuhi kepuasan masyarakat. Struktur organisasi diciptakan untuk mendukung tercapainya organisasi berkinerja tinggi. Disain organisasi disesuaikan dengan fungsi organisasi.

**Kelangsungan Hidup**

**Tabel 5. Frekuensi Hasil Pekerjaan Memenuhi Persyaratan**

Nomor	Jawaban	Frekuensi	Prosentase (%)
1.	Tidak Memenuhi	-	-
2.	Kurang Memenuhi	7	7,1
3.	Memenuhi	43	43,9
4.	Selalu Memenuhi	48	49,0
	Total	98	100

Dari tabel 5. dapat dilihat bahwa dari 98 responden yang menjawab pertanyaan 49,0 % menjawab dengan bobot 4 yaitu : sangat memenuhi, 43,9 % menjawab dengan bobot 3 yaitu : memenuhi, 7,1 % menjawab dengan bobot 2 yaitu : kurang memenuhi, 0 % menjawab dengan bobot 1 yaitu : tidak memenuhi. Selanjutnya, dari hasil wawancara dengan informan menyatakan bahwa hasil pekerjaan mereka telah memenuhi seluruh persyaratan yang ada dan memuaskan. Dengan adanya Standar Operasional Prosedur dan mekanisme yang jelas akan diperoleh hasil pekerjaan yang sesuai dengan persyaratan dan tentunya akan memuaskan semua pihak. Hal tersebut sesuai dengan pendapat salah satu informan yang mengatakan bahwa “Hasil pekerjaan kami telah memenuhi seluruh persyaratan yang ada dan memuaskan semua pihak. Dengan adanya Standar Operasional Prosedur dan mekanisme yang jelas akan diperoleh hasil pekerjaan yang sesuai dengan persyaratan dan tentunya akan memuaskan semua pihak”. (Wawancara, tanggal 21 April 2016).



Berdasarkan tabel dan perhitungan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja Kantor Lurah Bah Kapul dari **aspek Kelangsungan Hidup** termasuk dalam tingkat **sedang**. Dalam kaitannya dengan kelangsungan hidup ini dapat dilihat dari upaya organisasi dalam mengatasi segala sesuatu yang dapat mengganggu pencapaian tujuan organisasi dapat dilakukan dengan cukup baik. Koordinasi dengan dinas/instansi terkait selalu dilakukan untuk mendapatkan keterpaduan dalam pelaksanaan kegiatan.

**Keterbukaan/Transparansi**

**Tabel 6. Frekuensi Organisasi Mempermudah Akses Informasi**

Nomor	Jawaban	Frekuensi	Prosentase (%)
1.	Tidak Mempermudah	-	-
2.	Kurang Mempermudah	10	10,2
3.	Mempermudah	58	59,2
4.	Selalu Mempermudah	30	30,6
	Total	98	100

Dari tabel 6. dapat dilihat bahwa dari 98 responden yang menjawab pertanyaan 30,6 % menjawab dengan bobot 4 yaitu : selalu mempermudah, 59,2 % menjawab dengan bobot 3 yaitu : mempermudah, 10,2 % menjawab dengan bobot 2 yaitu : kurang mempermudah, 0 % menjawab dengan bobot 1 yaitu : tidak mempermudah. Dari hasil wawancara dengan informan menyatakan bahwa organisasi mempermudah akses informasi. Pernyataan informan ini didasarkan bahwa organisasi telah menyediakan sarana informasi seperti penyebaran pamphlet pada saat kegiatan-kegiatan yang melibatkan masyarakat. Disamping itu di ruangan kantor juga dipasang papan informasi dan disediakan satu unit *white Board* yang bisa memberikan informasi mengenai pelayanan yang diberikan oleh organisasi.

Berdasarkan tabel dan perhitungan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja Kantor Lurah Bah Kapul Kecamatan Siantar Sitalasari dari **aspek Keterbukaan/Transparansi** termasuk dalam tingkat **sedang**. Dalam kaitannya dengan keterbukaan/transparansi ini dapat dilihat dari organisasi menyediakan akses informasi kepada masyarakat pengguna jasa pelayanan dengan jalan mengadakan kegiatan sosialisasi dan pengadaan sarana informasi. Organisasi berusaha memberikan pemahaman kepada masyarakat tentang prosedur pelayanan.

**Empati**

**Tabel 7. Frekuensi Organisasi Mengikuti Isu Aktual**

Nomor	Jawaban	Frekuensi	Prosentase (%)
1.	Tidak Mengikuti	6	6,1
2.	Kurang Mengikuti	8	8,2
3.	Mengikuti	23	23,5
4.	Selalu Mengikuti	61	62,2
	Total	98	100

Dari tabel 7. dapat dilihat bahwa 98 dari responden yang menjawab pertanyaan 62,2 % menjawab dengan bobot 4 yaitu : selalu mengikuti, 23,5 % menjawab dengan bobot 3 yaitu : mengikuti, 8,2 % menjawab dengan bobot 2 yaitu : kurang mengikuti, 6,1 % menjawab dengan bobot 1 yaitu : tidak mengikuti. Selanjutnya, dari hasil wawancara dengan informan

menyatakan bahwa organisasi mengikuti isu-isu aktual yang berkembang dalam masyarakat. Organisasi selalu mengikuti perkembangan lingkungan, organisasi selalu memantau apa yang terjadi di luar lingkungan organisasi maupun di dalam lingkungan organisasi. Sebagai contoh ada keluhan dari masyarakat melalui rubrik di salah satu surat kabar, melalui rubrik tersebut dapat dipantau apa yang menjadi keluhan masyarakat sehingga dapat dilakukan upaya untuk menindaklanjuti keluhan tersebut. Hal tersebut sesuai dengan pendapat salah satu informan yang mengatakan bahwa “Kantor selalu mengikuti isu-isu aktual yang berkembang dalam masyarakat. Kantor selalu mengikuti perkembangan lingkungan, kantor juga selalu memantau apa yang terjadi di luar lingkungan kantor maupun di dalam lingkungan kantor. Sebagai contoh ada keluhan dari masyarakat melalui rubrik di salah satu surat kabar, melalui rubrik tersebut dapat dipantau apa yang menjadi keluhan masyarakat sehingga dapat dilakukan upaya untuk menindaklanjuti keluhan tersebut”. (Wawancara, tanggal 28 April 2016).

Berdasarkan tabel dan perhitungan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja Kantor Lurah Bah Kapul dari **aspek Empati** termasuk dalam tingkat **sedang**. Dalam kaitannya dengan empati ini dapat dilihat dari organisasi selalu memperhatikan dan mengikuti perkembangan isu-isu yang terjadi di masyarakat. Organisasi mengelola isu-isu tersebut untuk peningkatan kinerja organisasi.

### Evektivitas

**Tabel 8. Frekuensi Organisasi Meminta Masukan**

Nomor	Jawaban	Frekuensi	Prosentase (%)
1.	Tidak Meminta	25	25,5
2.	Kurang Meminta	28	28,6
3.	Meminta	37	37,8
4.	Selalu Meminta	8	8,2
	Total	98	100

Dari tabel 8. dapat dilihat bahwa 98 dari responden yang menjawab pertanyaan 8,2 % menjawab dengan bobot 4 yaitu : selalu meminta, 37,8 % menjawab dengan bobot 3 yaitu : meminta, 28,69 % menjawab dengan bobot 2 yaitu : kurang meminta, 25,5 % menjawab dengan bobot 1 yaitu : tidak meminta. Selanjutnya, dari hasil wawancara dengan informan menyatakan bahwa sebagai perencanaan masa depan, organisasi meminta masukan dari pegawai. Hal ini dilakukan pada forum rapat staf yang dilakukan tiga bulan sekali. Pada forum ini pimpinan organisasi membuka peluang bagi pegawai untuk menyampaikan masukan, saran maupun pendapat mereka. Hal tersebut sesuai dengan pendapat salah satu informan yang mengatakan bahwa “Dalam merencanakan program kedepan, kantor meminta masukan dari kami. Masukan ini dilakukan pada forum rapat staf yang dilakukan secara rutin setiap satu bulan sekali. Pada forum ini pimpinan kantor membuka peluang bagi pegawai untuk menyampaikan masukan, saran maupun pendapat kami”. (Wawancara, tanggal 28 April 2016).

Berdasarkan tabel dan perhitungan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja Kantor Lurah Bah Kapul dari **aspek Efektivitas** termasuk dalam tingkat **sedang**. Dalam kaitannya dengan efektivitas ini dapat dilihat dari sudah adanya upaya pimpinan organisasi dalam mengembangkan visi, misi dan nilai organisasi. Misi organisasi dikembangkan melalui pelaksanaan program kegiatan yaitu : peningkatan disiplin aparatur, peningkatan sumber daya

aparatur, peningkatan profesionalisme sumber daya manusia yang didalamnya dengan menerapkan teknologi informasi. Peningkatan pelayanan perijinan satu pintu dengan kegiatan sosialisasi, optimalisasi pelayanan publik serta monitoring dan evaluasi pelayanan publik.

### Produktivitas

**Tabel 9. Frekuensi Hasil Pekerjaan Memenuhi Persyaratan**

Nomor	Jawaban	Frekuensi	Prosentase (%)
1.	Tidak Memenuhi	-	-
2.	Kurang Memenuhi	8	8,2
3.	Memenuhi	77	78,6
4.	Selalu Memenuhi	13	13,3
	Total	98	100

Dari tabel 9. dapat dilihat bahwa 98 dari responden yang menjawab pertanyaan 13,3 % menjawab dengan bobot 4 yaitu : selalu memenuhi, 78,6 % menjawab dengan bobot 3 yaitu : memenuhi, 8,2 % menjawab dengan bobot 2 yaitu : kurang memenuhi, 0 % menjawab dengan bobot 1 yaitu : tidak memenuhi. Selanjutnya, dari hasil wawancara dengan informan menyatakan bahwa hasil pekerjaan mereka telah memenuhi persyaratan. Produk pelayanan yang diberikan organisasi sebagai penyedia pelayanan telah sesuai dengan peraturan perundang - undangan yang berlaku sebagai dasar setiap penerbitan surat keputusan perijinan. Surat yang dikeluarkan merupakan bukti legalitas bagi pemegang dan sudah sesuai dengan prosedur dan mekanisme yang telah ditentukan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat salah satu informan yang mengatakan bahwa “Hasil pekerjaan Kantor Lurah Bah Kapul telah memenuhi persyaratan. Produk pelayanan yang kami berikan sebagai penyedia pelayanan telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku sebagai dasar setiap penerbitan surat. Surat yang dikeluarkan merupakan bukti legalitas bagi pemegang surat ditentukan”. (Wawancara, tanggal 5 Mei 2016).

Berdasarkan tabel dan perhitungan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja Kantor Lurah Bah Kapul dari **aspek Produktivitas** termasuk dalam tingkat **tinggi**. Dalam kaitannya dengan produktivitas ini dapat dilihat dari keterlibatan para pegawai dalam penyusunan rencana strategi, pencapaian tujuan jangka pendek dan jangka panjang. Organisasi telah melakukan pengukuran kinerja dan berupaya menjaga agar pengukuran kinerja organisasi tersebut sesuai dengan kebutuhan dan arah organisasi. Organisasi selalu memperhitungkan dampak yang diakibatkan dalam setiap pengambilan keputusan.

### Efisiensi

**Tabel 10. Frekuensi Organisasi Mempunyai SOP**

Nomor	Jawaban	Frekuensi	Prosentase (%)
1.	Tidak Mempunyai	-	-
2.	Kurang Mempunyai	-	-
3.	Mempunyai	86	87,8
4.	Selalu Mempunyai	12	12,2
	Total	98	100

Dari tabel 10. dapat dilihat bahwa dari 98 responden yang menjawab pertanyaan 12,2 % menjawab dengan bobot 4 yaitu : sangat mempunyai, 87,8 % menjawab dengan bobot 3 yaitu : mempunyai, 0 % menjawab dengan bobot 2 yaitu : kurang mempunyai, 0 % menjawab

dengan bobot 1 yaitu : tidak mempunyai. Selanjutnya, dari hasil wawancara dengan informan menyatakan bahwa organisasi telah mempunyai Standart Operasional Prosedur (SOP) yang merupakan acuan dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat yang wajib ditaati oleh pemberi pelayanan dan atau penerima pelayanan. Tujuan ditetapkannya Standart Operasional Prosedur pelayanan perijinan ini adalah untuk mendorong terwujudnya pelayanan perijinan yang prima. Hal tersebut sesuai dengan pendapat salah satu informan yang mengatakan bahwa “Organisasi telah mempunyai Standart Operasional Prosedur (SOP) yang merupakan acuan dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat yang wajib ditaati oleh pemberi pelayanan dan atau penerima pelayanan. Tujuan ditetapkannya Standart Operasional Prosedur pelayanan ini adalah untuk mendorong terwujudnya pelayanan yang prima”. (Wawancara, tanggal 5 Mei 2016).

Berdasarkan tabel dan perhitungan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja Kantor Lurah Bah Kapul dari **aspek Efisiensi** termasuk dalam tingkat **Tinggi**. Dalam kaitannya dengan efisiensi ini dapat dilihat dari organisasi telah memanfaatkan sarana dan prasarana yang ada, anggaran telah dikelola dengan baik terbukti dengan laporan keuangan dibuat sesuai dengan jadwal yang ada. Organisasi mengelola waktu dengan cukup baik.

### Kepuasan

**Tabel 11. Frekuensi Mengetahui Siapa yang Harus Dilayani**

Nomor	Jawaban	Frekuensi	Prosentase (%)
1.	Tidak Mengetahui	12	12,2
2.	Kurang Mengetahui	8	8,2
3.	Mengetahui	60	60,2
4.	Sangat Mengetahui	11	11,2
	Total	98	100

Dari tabel 11. dapat dilihat bahwa 98 dari responden yang menjawab pertanyaan 11,2 % menjawab dengan bobot 4 yaitu : sangat mengetahui, 60,2 % menjawab dengan bobot 3 yaitu : mengetahui, 8,2 % menjawab dengan bobot 2 yaitu : kurang mengetahui, 12,2 % menjawab dengan bobot 1 yaitu : tidak mengetahui. Selanjutnya, dari hasil wawancara dengan informan menyatakan bahwa mereka mengetahui siapa yang harus dilayani. Mereka telah membangun paradigma baru bahwa mereka menempatkan *customer* menjadi orang terpenting yang harus dilayani, sebab karena customer mereka bekerja dan mendapat gaji. Mereka tidak merasa berjasa dengan melayaninya, justru mereka berterima kasih telah mendapat kesempatan untuk melayaninya. Harapan mereka paradigma ini akan menjadi tata nilai baru dan budaya kerja mereka. Hal tersebut sesuai dengan pendapat salah satu informan yang mengatakan bahwa “Staf Pegawai Kantor Lurah Bah Kapul mengetahui siapa yang harus dilayani. Mereka tidak merasa berjasa dengan melayani pemohon, justru kami berterima kasih telah mendapat kesempatan untuk melayaninya. Harapan kami paradigma ini akan menjadi tata nilai baru dan budaya kerja mereka”. (Wawancara, tanggal 12 Mei 2016).

Berdasarkan tabel dan perhitungan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja Kantor Pelayanan Terpadu dan Perijinan Kabupaten Grobogan dari **aspek Kepuasan** termasuk dalam tingkat **tinggi**. Dalam kaitannya dengan kepuasan ini dilihat dari organisasi tetap menjaga tingkat kepuasan masyarakat dengan menyusun IKM secara berkala setiap enam bulan sekali, mekenisme pelayanan diciptakan agar masyarakat benar-benar

mendapatkan pelayanan yang memuaskan. Apabila ada permasalahan organisasi berusaha membuat keputusan yang dapat memuaskan kedua belah pihak.

### Keadilan

**Tabel 12. Frekuensi Jenis Pelayanan Memenuhi Kebutuhan**

Nomor	Jawaban	Frekuensi	Prosentase (%)
1.	Tidak Memenuhi	-	-
2.	Kurang Memenuhi	25	25,5
3.	Memenuhi	56	57,1
4.	Sangat Memenuhi	18	18,4
	Total	98	100

Dari tabel 12. dapat dilihat bahwa 98 dari responden yang menjawab pertanyaan 18,4 % menjawab dengan bobot 4 yaitu : sangat memenuhi, 57,1 % menjawab dengan bobot 3 yaitu : memenuhi, 25,5 % menjawab dengan bobot 2 yaitu : kurang memenuhi, 0 % menjawab dengan bobot 1 yaitu : tidak memenuhi. Selanjutnya, dari hasil wawancara dengan informan menyatakan bahwa jenis pelayanan aspek kepuasan yang diberikan oleh organisasi sudah memenuhi kebutuhan masyarakat. Namun sebagian informan menyatakan perlu adanya pelayanan publik yang merupakan pendukung dalam mengurus surat-surat seperti genset, sehingga tidak tertunda. Sehingga masyarakat lebih mudah dan cepat dalam menyelesaikan urusannya.

Berdasarkan tabel dan perhitungan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja Kantor Lurah Bah Kapul Kecamatan Siantar Sitalasari dari aspek **Keadilan** termasuk dalam tingkat **tinggi**. Dalam kaitannya dengan keadilan ini dapat dilihat dari upaya organisasi memberikan pelayanan melalui pemrosesan perijinan dengan menggunakan jaringan teknologi informasi yang secara otomatis menghasilkan keluaran berdasarkan urutan pendaftaran. Berdasarkan hasil kuesioner ditambah dengan wawancara, keempat item termasuk dalam tingkat sedang.

**Tabel 13. Hasil Pengukuran Tingkat Kinerja Organisasi**

Nomor	Aspek yang diukur	Hasil Pengukuran
1	Responsivitas	Tinggi
2	Responsibilitas	Sedang
3	Akuntabilitas	Tinggi
4	Keadaptasian	Tinggi
5	Kelangsungan hidup	Sedang
6	Keterbukaan/transparansi	Sedang
7	Empati	Sedang
8	Efektivitas	Sedang
9	Produktivitas	Tinggi
10	Efisiensi	Tinggi
11	Kepuasan	Tinggi
12	Keadilan	Tinggi
13	Peranan Lurah Dalam Pembangunan	Tinggi
	Tingkat Kinerja Organisasi	TINGGI

Sumber : data primer diolah tahun 2016

Berdasarkan hasil perhitungan tabel dari indikator kinerja organisasi yang berorientasi proses dari aspek responsivitas yang meliputi daya tanggap organisasi terhadap harapan, keinginan dan aspirasi serta tuntutan *customers* termasuk dalam kriteria tinggi. Dari aspek

responsibilitas yang meliputi tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pelayanan dengan hukum atau peraturan dan prosedur yang telah ditetapkan termasuk dalam kriteria sedang. Dari aspek akuntabilitas yang meliputi tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pelayanan dengan ukuran-ukuran eksternal yang ada di masyarakat dan dimiliki *stake holders* termasuk dalam kriteria tinggi. Dari aspek keadaptasian yang meliputi daya tanggap organisasi terhadap tuntutan perubahan yang terjadi di lingkungannya termasuk dalam kriteria tinggi. Dari aspek kelangsungan hidup yang meliputi sejauh mana organisasi atau program pelayanan dapat berkembang dan bertahan hidup dalam berkompetisi dengan organisasi atau program lain termasuk dalam kriteria sedang. Dari aspek keterbukaan / transparansi yang meliputi proses pelayanan diinformasikan secara terbuka termasuk dalam kriteria sedang. Dari aspek empati yang meliputi tingkat perhatian organisasi terhadap isu-isu aktual yang sedang berkembang di masyarakat termasuk dalam kriteria tinggi. Dilihat pada indikator kinerja organisasi yang berorientasi pada hasil dapat disimpulkan bahwa Kantor Lurah Bah Kapul dari aspek efektifitas dalam pencapaian tujuan organisasi termasuk dalam kriteria tinggi. Dari aspek produktivitas dalam menghasilkan keluaran yang dibutuhkan masyarakat termasuk dalam kriteria tinggi. Dari aspek efisiensi dengan membandingkan antara keluaran dan masukan termasuk dalam kriteria tinggi. Dari aspek kepuasan dalam memenuhi kebutuhan pegawai dan masyarakat termasuk dalam kriteria tinggi. Dari aspek keadilan dalam mengusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan diperlakukan secara adil jangkauan kegiatan dan pelayanan termasuk dalam kriteria tinggi. Sedangkan tingkat kinerja Kantor Lurah Bah Kapul secara keseluruhan termasuk dalam kriteria tinggi.

## PEMBAHASAN

Aspek responsivitas yang meliputi daya tanggap organisasi terhadap harapan, keinginan dan aspirasi serta tuntutan *customers* termasuk dalam kriteria tinggi. Staf pegawai kantor lurah Bah Kapul memiliki kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas di sini menunjuk pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi.

Dari aspek responsibilitas di kantor lurah Bah Kapul sedang hal ini terjadi karena birokrasi sebagai pemberi layanan merupakan perspektif yang sebenarnya berasal, dan pendekatan birokrasi yang cenderung menempatkan diri sebagai regulator dari pada sebagai pelayan yang meliputi tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pelayanan. Pelayanan publik yang dilaksanakan oleh staff kantor Lurah Bah Kapul merupakan bagian dari daya tanggap negara atau pemerintah akan kebutuhan vital masyarakat. Oleh sebab itu, secara keseluruhan harus dapat dipertanggungjawabkan secara transparan demi memenuhi kriteria daya tanggap. Daya tanggap pada birokrasi dalam memberikan pelayanan publik sangat mempengaruhi kinerja pemerintah dan masyarakat secara keseluruhan dalam rangka meningkatkan daya saing suatu negara pada era global

Dari aspek akuntabilitas kantor lurah Bah Kapul termasuk dalam kriteria tinggi. Akuntabilitas penyelenggaraan pelayanan publik dalam penelitian dilihat melalui indikator-indikator kinerja yang meliputi: (1) acuan pelayanan yang dipergunakan aparat birokrasi

dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik. Indikator tersebut mencerminkan prinsip orientasi pelayanan yang dikembangkan oleh birokrasi terhadap masyarakat pengguna jasa; (2) tindakan yang dilakukan oleh aparat birokrasi apabila terdapat masyarakat pengguna jasa yang tidak memenuhi persyaratan yang telah ditentukan; dan (3) dalam menjalankan tugas pelayanan, seberapa jauh kepentingan pengguna jasa memperoleh prioritas dari aparat birokrasi. Aparat birokrasi dalam memberikan pelayanan publik seringkali masih menerapkan standar nilai atau norma pelayanan, seperti pemberian pelayanan yang disesuaikan berdasarkan pada juklak (petunjuk dan pelaksanaan) dan kebutuhan sehingga kecenderungan yang terjadi adalah tingginya komitmen aparat birokrasi untuk akuntabel terhadap masyarakat yang dilayaninya. Salah satu faktor penyebab yang menjadikan tingginya tingkat akuntabilitas birokrasi adalah adanya proses indoktrinasi kultur birokrasi yang mengarahkan aparat birokrasi untuk selalu melihat ke atas. Selama ini aparat birokrasi telah terbiasa lebih mementingkan kepentingan masyarakat daripada kepentingan pimpinan. Birokrasi selalu merasa bertanggung jawab kepada publik.

Aspek kelangsungan hidup termasuk dalam kriteria sedang. Aparat pelayanan yang ideal juga seharusnya tidak memiliki kegiatan atau pekerjaan lain seperti pekerjaan sambilan di luar pekerjaan kantor yang dapat mengganggu tugas-tugas penyelenggaraan pelayanan. Kinerja pelayanan aparat birokrasi akan dapat maksimal apabila bila semua waktu dan konsentrasi aparat benar-benar tercurah untuk melayani masyarakat. Kondisi pelayanan yang ideal di atas dalam realitasnya sangat sulit untuk diwujudkan dalam birokrasi. Ketidakjelasan pembagian wewenang, inkonsistensi pembagian kerja, serta sikap pimpinan kantor yang sewenang-wenang memberikan tugas kepada aparat bawahan tanpa memperhitungkan aspek sifat pekerjaan, urgensi pekerjaan, dan dampak pemberian tugas terhadap kualitas pemberian pelayanan kepada masyarakat. Hal-hal tersebut merupakan beberapa fakta penyebab sulitnya aparat birokrasi berkonsentrasi secara penuh pada tugas-tugas pelayanan masyarakat. Aparat birokrasi seringkali meninggalkan tugas pelayanan dan lebih banyak menghabiskan waktu untuk tugas-tugas lain di luar tugas pelayanan. Kondisi tersebut membuat pelayanan kepada masyarakat menjadi terganggu. Masih seringnya aparat birokrasi meninggalkan tugas-tugas pelayanan kepada masyarakat, erat kaitannya dengan adanya tugas-tugas tambahan yang dibebankan oleh pimpinan kepada aparat pada tingkat bawah yang menjalankan tugas pelayanan langsung kepada masyarakat. Hal tersebut sangat sering menimpa aparat birokrasi di tingkat desa, kelurahan, atau kecamatan yang merupakan tingkatan pemerintahan terendah yang langsung berhadapan dengan masyarakat

Aspek keterbukaan/transparansi termasuk dalam kriteria sedang. Transparansi informasi birokrasi dalam pemberian pelayanan publik masih tetap menjadi isu yang penting bagi upaya ke arah perbaikan kinerja birokrasi pemerintahan di Kantor Lurah Bah Kapul. Tindakan untuk melakukan reformasi birokrasi terutama diarahkan pada upaya untuk peningkatan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas birokrasi

Aspek empati yang meliputi tingkat perhatian organisasi terhadap isu-isu aktual yang sedang berkembang di masyarakat termasuk dalam kriteria tinggi. Masyarakat mempunyai harapan yang tinggi, agar pemerintah mengenal mereka secara pribadi, kebutuhan mereka secara spesifik dan bila perlu mengetahui apa yang menjadi tujuan utamanya pada

saat datang ke kantor lurah Bah Kapul. Bila tidak, masyarakat akan kehilangan kesempatan untuk dapat memuaskan mereka dari aspek ini.

Dilihat pada indikator kinerja organisasi yang berorientasi pada hasil dapat disimpulkan bahwa Kantor Lurah Bah Kapul dari aspek efektifitas dalam pencapaian tujuan organisasi termasuk dalam kriteria tinggi. Kemampuan dan sumber daya aparat birokrasi sangat diperlukan agar orientasi pada pelayanan dapat dicapai. Contohnya, antara lain, adalah masalah penyediaan waktu kerja aparat yang benar-benar berorientasi pada pemberian pelayanan kepada masyarakat. Aparat birokrasi yang ideal adalah aparat birokrasi yang tidak dibebani oleh tugas-tugas kantor lain di luar tugas pelayanan kepada masyarakat. Kondisi pelayanan yang ideal sudah diterapkan dalam birokrasi. Kejelasan pembagian wewenang, inkonsistensi pembagian kerja, serta sikap pimpinan kantor yang memberikan tugas kepada aparat bawahan dengan memperhitungkan aspek sifat pekerjaan, urgensi pekerjaan, dan dampak pemberian tugas terhadap kualitas pemberian pelayanan kepada masyarakat. Hal-hal tersebut merupakan beberapa fakta penyebab aparat birokrasi dapat berkonsentrasi secara penuh pada tugas-tugas pelayanan masyarakat.

Dari aspek produktivitas dalam menghasilkan keluaran yang dibutuhkan masyarakat termasuk dalam kriteria tinggi. Pada umumnya sataf pegawai kantor Lurah Bah Kapul selalu memahami rasio antara input dengan output pekerjaannya. Konsep produktivitas dirasa cukup besar pada pelayanan publik sehingga memiliki hasil yang diharapkan sebagai salah satu indikator kinerja yang penting.

Dari aspek efisiensi dengan membandingkan antara keluaran dan masukan termasuk dalam kriteria tinggi. Dari aspek kepuasan dalam memenuhi kebutuhan pegawai dan masyarakat termasuk dalam kriteria tinggi. Efisiensi pelayanan dan sisi output, dipergunakan untuk melihat produk pelayanan oleh birokrasi tanpa disertai adanya tindakan pemaksaan kepada publik untuk mengeluarkan biaya ekstra pelayanan, seperti suap, sumbangan sukarela, dan berbagai pungutan dalam proses pelayanan yang sedang berlangsung. Adanya toleransi dan pihak aparat birokrasi maupun masyarakat pengguna jasa untuk tidak menggunakan mekanisme suap dan mendapatkan pelayanan yang terbaik.

Dari aspek keadilan dalam mengusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan diperlakukan secara adil jangkauan kegiatan dan pelayanan termasuk dalam kriteria tinggi. Kantor Lurah bah Kapul bertindak profesional terhadap publik. Berperan menjadi pelayan masyarakat (*public servant*). Dalam memberikan pelayanan ada transparansi biaya dan tidak terjadi pungutan liar. PNS perlu memberikan informasi dan transparansi sebagai hak masyarakat dan bisa dimintai pertanggungjawabannya (*public accountability*) lewat dengar pendapat (*hearing*). Melakukan pemberdayaan publik dan mendukung terbangunnya proses demokratisasi.

Sedangkan tingkat kinerja Kantor Lurah Bah Kapul secara keseluruhan termasuk dalam kriteria tinggi. Kinerja birokrasi sebenarnya dapat dilihat melalui berbagai dimensi, seperti dimensi akuntabilitas, efisiensi, efektivitas, responsivitas, maupun responsibilitas. Kinerja birokrasi pada dasarnya memiliki kesamaan substansial yakni untuk melihat seberapa jauh tingkat pencapaian hasil yang telah dilakukan oleh birokrasi pelayanan. Kinerja itu merupakan suatu konsep yang disusun dan berbagai indikator yang sangat bervariasi sesuai dengan fokus dan konteks penggunaannya.



## KESIMPULAN

Dari hasil penelitian yang telah diuraikan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: (1) Kinerja organisasi Kantor Lurah Bah Kapul termasuk dalam kriteria tinggi, (2) Kinerja organisasi dari aspek proses yang diukur melalui indikator responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas, keadaptasian, kelangsungan hidup, keterbukaan/transparansi, empati masing-masing termasuk dalam kriteria tinggi, (3) Peranan Lurah Bah Kapul Kecamatan Siantar Sitalasari dinilai dari aspek pembangunan termasuk Kriteria tinggi dan (4) Kinerja organisasi dari aspek hasil yang diukur melalui indikator efektivitas, produktivitas, efisiensi, kepuasan, keadilan masing-masing termasuk dalam kriteria tinggi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W. 2014. *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*, 4 Edition. London: Sage
- Gultom, E. I. K., & Saragih, M. (2019). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Kecamatan Siantar Utara Kota Pematangsiantar. *Jurnal Ilmiah AccUsi*, 1(1), 47–54. <https://doi.org/10.36985/accusi.v1i1.1>
- Hardiyansyah. 2011. *Kualitas Pelayanan Publik Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya*, Yogyakarta: Gava Media, Cetakan Pertama.
- Indah Lestari, & Simatupang, P. (2020). Budaya Organisasi Profesional, Integritas, Kredibel, Kerjasama Tim, Inovatif, Kreatif (PIKKIR) dan Pengaruhnya Terhadap Kreativitas Pegawai Pada Kantor Badan POM Kota Tanjung Balai. *Manajemen : Jurnal Ekonomi*, 2(1), 18–30. <https://doi.org/10.36985/manajemen.v2i1.345>
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 24 Tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
- Saragih, M. (2020). Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Dinas Bina Marga Dan Pengairan Pematangsiantar. *Jurnal Ilmiah AccUsi*, 2(1), 49–58.
- Situmorang, A. S., Munthe, R. N., & Purba, F. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengawasan Pimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pematangsiantar. *Manajemen : Jurnal Ekonomi*, 4(1), 16 –. <https://doi.org/10.36985/manajemen.v4i1.350>
- Tarigan, V., & Tarigan, W. J. (2020). Analisis Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Bank Mega Kantor Cabang Pematangsiantar : Analysis Of Organizational Culture And Job Satisfaction That Affect Emoloyee Performance In The Bank Mega Branch Office Trading Siantar. *Jurnal Edueco*, 3(2), 38-50
- Tarigan, W. J., Girsang, R. M., & Martina, S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Produktivitas Karyawan PT Astra Honda Pematangsiantar. *Manager: Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(3), 363-371
- Tumanggor, B., & Girsang, R. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPT Badan Pendapatan Daerah Kecamatan Gunung Malela

Kabupaten Simalungun. Manajemen: Jurnal Ekonomi, 3(1), 42–55.  
<https://doi.org/10.36985/manajemen.v3i1.496>