

**PROBLEMATIK PELAYANAN PUBLIK  
APARATUR PEMERINTAH KELURAHAN  
(Studi Kasus Di Kantor Kelurahan Bandulan Kecamatan Sukun Kota Malang)**

**Gandis Wulan Oktavisatrika, Slamet Muchsin, Agus Zainal Abidin**  
Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi,  
Universitas Islam Malang, Jl. MT Haryono 193 Malang, 65144, Indonesia  
LPPM Unisma, Jl. MT Haryono 193 Malang, 65144, Indonesia  
**E-mail: gandiswulan@gmail.com**

**ABSTRAK**

Aparatur pelayanan publik dalam melayani masyarakat dituntut memiliki kinerja yang baik. Pada kenyataannya belum semua aparatur pemerintah menyadari pentingnya pelayanan. Setiap organisasi tentu berharap para pegawainya mampu melaksanakan tugasnya dengan efektif, efisien, dan profesional. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kinerja aparatur pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat pada Kantor Kelurahan Bandulan Kecamatan Sukun Kota Malang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, teknik sampling menggunakan purposive sampling dengan teknik pengumpulan data wawancara, observasi dan dokumentasi. Sumber data penelitian terdiri dari data primer dan data sekunder. Pada penelitian metode analisis data yang dipergunakan adalah analisis kualitatif (Interactive model) dari Milles and Hubberman (1992). Kinerja pegawai Kelurahan dalam memenuhi komponen standar pelayanan berdasarkan menurut Zeithaml, Parasuraman & Berry (dalam Hardiansyah 2011:41) masih ada beberapa kekurangan. Hal ini terbukti pada lima dimensi kualitas pelayanan dari Berwujud (tangible) yang dilihat dari indikator sarana dan prasarana; Keandalan (reliability); Ketanggapan (responsiveness); Jaminan (assurance) yang diberikan pegawai kepada masyarakat; dan Empati (empathy). Faktor penyebab kurang maksimalnya kinerja aparatur pemerintah yaitu usia, karena rata-rata pegawai diatas 50 tahun, kurangnya motivasi dalam mempelajari hal-hal baru, dan pelatihan pengembangan teknologi yang kurang maksimal. Berkaitan dengan hasil penelitian yang sudah peneliti jelaskan, maka saran yang dapat di berikan yaitu bagi seluruh staf kelurahan untuk memiliki budaya kerja yang baik dan motivasi kerja yang kuat agar dapat melaksanakan kinerjanya dengan baik, pimpinan perlu memberikan penghargaan kepada pegawai yang memiliki prestasi, pimpinan harus melakukan penilaian kinerja secara periodik (satu bulan sekali) dan terencana.

**Kata kunci : Problem, Pelayanan Publik, Aparatur Pemerintah, Kelurahan**

**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang Masalah**

Pelayanan publik yang dilaksanakan oleh aparatur pemerintah dalam melayani masyarakat merupakan keterlibatan dari fungsi aparatur pemerintah sebagai pelayan masyarakat. Penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi sebagai aparatur pemerintah dalam memberikan pelayanan publik yang baik kepada masyarakat dituntut untuk memiliki kinerja yang baik sehingga pelayanan yang diberikan akan baik pula. Tugas utama aparatur pemerintah adalah untuk melayani masyarakat. Baik buruknya pelayanan yang diberikan aparatur mencerminkan kinerja individu yang akan menentukan baik buruknya kinerja organisasi secara keseluruhan.

Pelayanan yang baik tidak terlepas dari peran pemberi layanan yaitu aparatur pemerintah. Penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi sebagai aparatur pemerintah dalam memberikan pelayanan publik yang baik kepada masyarakat dituntut untuk memiliki sumber daya yang memadai, sikap aparatur

pemerintah yang berdampak pada kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat pengguna jasa layanan.

Dalam konteks pelayanan publik, pelayanan yang diberikan oleh aparatur pelayanan adalah mempermudah urusan publik dengan memberikan pelayanan yang tidak berbelit-belit dan prosedur yang panjang, mendahulukan kepentingan umum, mempersingkat waktu pelaksanaan urusan publik dan memberikan kepuasan kepada masyarakat. Pelayanan publik pada hakikatnya adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan dan kewajiban aparatur negara sebagai abdi masyarakat.

Hal ini sangat sesuai seperti yang dikemukakan oleh Lukman (2002:16) dari Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia bahwa “pelayanan yaitu upaya membantu, menyediakan, mengurus dan menyiapkan apa yang diperlukan oleh orang lain baik berupa barang atau jasa dilakukan dengan sebaik-

baiknya sesuai dengan standar pelayanan. Produk barang atau jasa yang dihasilkan dapat dinikmati masyarakat melalui proses dan sikap kerja aparatur yang ramah dan baik sehingga masyarakat akan merasa puas dengan pelayanan tersebut. Kalau hal ini terjadi maka akan menumbuhkan kepercayaan (*trust*), kesetiaan dan loyalitas dari masyarakat untuk dapat berurusan kembali dengan birokrasi”.

Pada kenyataannya belum semua aparatur pemerintah menyadari pentingnya pelayanan, sehingga sering terjadi dikalangan aparatur pemerintah yang menunjukkan bahwa mereka umumnya belum menyadari posisinya sebagai pelayan masyarakat maupun arti penting dari pelayanan itu sendiri.

Kinerja pegawai sangat dibutuhkan dalam mewujudkan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan hasil sesuai yang diharapkan. Aparatur pelayanan publik dalam melayani masyarakat dituntut memiliki kinerja yang baik dalam proses pelayanan sehingga masyarakat yang membutuhkan pelayanan tidak dirugikan.

Dalam era otonomi sekarang ini, organisasi/instansi pemerintah di daerah terutama kelurahan yang berhubungan langsung dengan pelayanan masyarakat dituntut memiliki komitmen yang tinggi untuk menjalankan salah satu fungsinya yang sangat penting yaitu urusan atau fungsi pelayan masyarakat.

Pemerintah kelurahan dituntut memiliki kemampuan yang semakin tinggi untuk menjawab tantangan tugas yang semakin berat. Karena itu, diperlukan upaya untuk meningkatkan kemampuan pemerintah kelurahan baik kemampuan dalam mengambil inisiatif, prakarsa, perencanaan, pelaksanaan maupun pengawasan, sehingga diperoleh kinerja pemerintah yang baik.

Fungsi dari adanya kelurahan yaitu sebagai pelaksanaan kegiatan pemerintahan kelurahan, pemberdayaan masyarakat, pelayanan masyarakat, penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum, pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum, dan pembinaan lembaga kemasyarakatan.

Lurah Bandulan Kecamatan Sukun Kota Malang mengatakan bahwa kelurahan membutuhkan kinerja yang optimal yang didukung oleh sumber daya manusia yang mumpuni dari karyawan dan karyawan. Setiap karyawan-karyawan kelurahan harus melek teknologi tidak gagap dalam menghadapi kemajuan zaman. Era Global saat ini menuntut segala sesuatunya diselesaikan dengan cepat dan rapi. Tetapi ada beberapa pegawai kelurahan masih belum bisa

atau belum menguasai komputer sebagai alat bantu pelayanan. (Wawancara, 21 November 2018).

Ada beberapa persepsi masyarakat mengenai problem-problem pelayanan publik di Kelurahan Bandulan Kecamatan Sukun Kota Malang. *Pertama* yaitu mengatakan bahwa masih ada pegawai kelurahan yang masih kurang ramah dalam melayani masyarakat. Meskipun secara umum pelayanan sudah baik tetapi jika sikap pegawai kurang memuaskan itu juga menjadi bagian dari sebuah pelayanan. (Wawancara, 24 Januari 2019).

*Kedua* yaitu juga mengatakan bahwasannya pegawai seharusnya memahami akan tugasnya atau pekerjaan yang dilakukan (*jobdesk*) sesuai dengan struktur yang telah ada, sehingga tidak terjadi seperti “bola ping-pong” yang di lempar kesana kemari ketika ada masyarakat yang membutuhkan layanan. Seolah-olah mereka acuh pada masyarakat. Pelayanan yang bisa efisien malah harus berbelit-belit karena ini. (Wawancara, 29 November 2018)

Dari pemaparan diatas peneliti tertarik untuk mengambil judul **“PROBLEMATIK PELAYANAN PUBLIK APARATUR PEMERINTAH KELURAHAN (Studi Kasus di Kantor Kelurahan Bandulan Kecamatan Sukun Kota Malang)”**.

#### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimanakah kinerja aparatur pemerintah dalam memberikan pelayanan yang berkualitas pada Kantor Kelurahan Bandulan Kecamatan Sukun Kota Malang?
2. Faktor apa yang menyebabkan aparatur pemerintah pada Kantor Kelurahan Bandulan Kecamatan Sukun Kota Malang dalam memberikan pelayanan masih rendah?

#### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk mendeskripsikan kinerja aparatur pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat pada Kantor Kelurahan Bandulan Kecamatan Sukun Kota Malang.
2. Untuk mendeskripsikan faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya kinerja aparatur pemerintah pada Kantor Kelurahan Bandulan Kecamatan Sukun Kota Malang dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Moleong, 2007:6).

Penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, tetapi menggunakan "social situation" atau situasi sosial yang terdiri atas tiga elemen yaitu: tempat (*place*), pelaku (*actor*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis (Sugiyono, 2006:207).

Penelitian kualitatif menggunakan metode kualitatif yaitu pengamatan, wawancara, atau penelaahan dokumen. Metode kualitatif ini digunakan karena beberapa pertimbangan. Pertama, menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan jamak. Kedua, metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden. Ketiga, metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi (Moleong, 2007:10). Penelitian kualitatif, peneliti melakukan penelitian dalam skala kecil, kelompok yang memiliki kekhususan, keunggulan, inovasi, atau bisa juga bermasalah. Kelompok yang diteliti merupakan satuan sosial budaya yang bersifat alamiah dan saling berinteraksi secara individual ataupun kelompok (Sukmadinata, 2009:99).

### **Fokus Penelitian**

Fokus penelitian adalah sesuatu yang ingin diteliti, dari fokus inilah kemudian peneliti menurunkan pertanyaan penelitian yang ingin ditelitinya. Berikut dipaparkan fokus dari penelitian ini:

1. Kinerja pegawai yang merupakan tingkat keberhasilan dalam pencapaian tujuan terutama dalam penyelenggaraan pemerintahan. Kinerja Pegawai Kelurahan diukur dengan menggunakan indikator kualitas pelayanan menurut Zeithaml (1990) dalam Hardiansyah (2011:41) yang terletak pada lima dimensi kualitas pelayanan, yaitu:
  - a. Berwujud (*tangible*)
  - b. Keandalan (*reliability*)
  - c. Ketanggapan (*responsiveness*)
  - d. Jaminan (*assurance*)
  - e. Empati (*empathy*)
2. Faktor penyebab kurang maksimalnya kinerja aparatur pemerintah dalam memberikan

pelayanan pada Kantor Kelurahan Bandulan Kecamatan Sukun Kota Malang.

### **Lokasi dan Setting Penelitian**

Setting penelitian ini berada di Kantor Kelurahan Bandulan yang berlokasi di Jl. Raya Bandulan No.103 Kecamatan Sukun Kota Malang.

### **Jenis dan Sumber Data**

Menurut Lofland dan Lofland (1984:47) yang dikutip oleh Lexy J. Moleong, sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Dalam penelitian ini peneliti memperoleh dua jenis data, yakni:

1. Sumber data primer, yaitu hasil wawancara dengan informan berupa kata-kata, tindakan, keterangan serta informasi yang dikumpulkan serta mengamati dan mencatat kejadian yang terjadi di lapangan. Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah Kepala Kelurahan Bandulan, Staf atau pegawai Kelurahan Bandulan, serta Masyarakat Kelurahan Bandulan Kecamatan Sukun Kota Malang.
2. Sumber data skunder, yaitu dokumen-dokumen seperti studi pustaka yang digunakan untuk mendapatkan data dan informasi yang berkaitan menunjang dengan permasalahan penelitian. Data dan informasi diperoleh melalui studi daftar pustaka melalui buku, lapangan, penelitian, dokumen-dokumen, karya ilmiah, gambar, arsip, tabel, catatan-catatan, artikel, pihak terkait dan lain-lain. Yang menjadi sumber data sekunder dalam penelitian ini yakni Kantor Kelurahan Bandulan.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan melalui teknik studi lapangan, yaitu mengumpulkan data dan fakta empirik secara langsung di lapangan guna mendapatkan data-data primer, melalui:

1. Wawancara, yaitu melakukan tanya jawab kepada sasaran penelitian untuk memperoleh data yang lebih akurat dari informan dan responden melalui kuesioner.
2. Pengamatan langsung (*observasi*), yaitu melakukan pengamatan secara langsung kinerja aparat kelurahan serta faktor-faktor yang mempengaruhi aparat kelurahan Bandulan.
3. Dokumentasi, teknik pengumpulan data berupa dokumen, data atau arsip yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti.

Data yang diperoleh dari instansi atau tempat yang telah ditetapkan menjadi lokasi penelitian.

## **PEMBAHASAN**

### **Kinerja Aparatur Pemerintah Dalam Memberikan Pelayanan Yang Berkualitas Pada Kantor Kelurahan Bandulan Kecamatan Sukun Kota Malang.**

#### **1.1 Berwujud (*Tangible*)**

Menurut Zeithaml (1990) dalam Hardiansyah (2011:41), *Tangible* meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi serta kendaraan operasional. Dengan demikian bukti langsung atau wujud merupakan satu indikator yang paling konkrit. Wujudnya berupa segala fasilitas yang secara nyata dapat terlihat.

Di Kelurahan Bandulan sendiri untuk sarana dan prasarana bisa dikatakan sudah cukup menunjang untuk proses pelayanan. Dilihat dari gedung perkantoran yang baik karena setiap tahun ada perbaikan, hanya saja gedung ini tidak terlalu besar karena bentuk bangunannya yang memanjang ke belakang. Lahan parkir juga dirasa kurang luas, apalagi jika kendaraan diletakkan tidak beraturan pasti akan hanya bisa menampung beberapa. Disini juga terdapat Gedung Pertemuan yang letaknya di bagian belakang kantor. Untuk sarana yang lain sudah lengkap seperti loket pelayanan, ruang pegawai yang dilengkapi dengan alat bantu pelayanan seperti komputer, printer, terdapat pula kendaraan dinas pegawai, ruang tunggu pelayanan, struktur organisasi yang diletakkan di dekat ruang pegawai, adanya kotak pengaduan yang pada tahun sebelumnya tidak ada, adanya kamar mandi dan tempat beribadah. Hanya saja untuk fasilitas pelengkap seperti AC dan TV tidak difungsikan dikarenakan daya listrik yang tidak cukup.

#### **1.2 Kehandalan (*reliability*)**

Menurut Zeithaml (1990) dalam Hardiansyah (2011:41), *reliability* merupakan kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera dan memuaskan. Kehandalan dapat diartikan mengerjakan dengan benar sampai kurun waktu tertentu. Pemenuhan janji pelayanan yang tepat dan memuaskan meliputi ketepatan waktu dan kecakapan dalam menanggapi keluhan pelanggan serta pemberian pelayanan secara wajar dan akurat.

Pada Kelurahan Bandulan, pegawai dituntut untuk memberikan pelayanan yang memuaskan dan terpercaya kepada masyarakat. Dinilai dari kemampuan pegawai dalam menggunakan alat bantu pelayanan seperti

komputer dan juga pegawai bekerja sesuai tugas dan fungsinya masing-masing. Setiap pegawai seharusnya melaksanakan kegiatan yang lebih rinci yang dilaksanakan secara jelas dan dalam setiap bagian atau unit. Rincian tugas-tugas tersebut digolongkan kedalam satuan praktis dan konkrit sesuai dengan kemampuan dan tuntutan masyarakat. Tetapi pegawai di Kelurahan Bandulan ada beberapa yang tidak memahami tupoksinya masing-masing, jadi ada pegawai yang dobel dalam mengerjakan tugas pegawai yang lain, itu dikarenakan pegawai tersebut tidak paham apa yang harus dilakukan.

#### **1.3 Daya Tanggap (*responsiveness*)**

Sikap tanggap pegawai dalam memberikan pelayanan yang dibutuhkan dan dapat menyelesaikan dengan cepat. Kecepatan pelayanan yang diberikan merupakan sikap tanggap dari petugas dalam pemberian pelayanan yang dibutuhkan. Sikap tanggap ini merupakan suatu akibat akal dan pikiran yang ditunjukkan pada pelanggan.

Pelayanan yang diberikan di Kelurahan Bandulan sudah sesuai dengan standar, contoh dalam hal waktu yaitu dari pegawai yang selalu ada pada saat jam kerja yaitu pukul 07.30 – 16.00 sehingga masyarakat yang membutuhkan jasa pelayanan dapat dilayani dengan baik. Berkenaan dengan kesediaan dan kemampuan para pegawai untuk membantu para pelanggan atau masyarakat dan merespon permintaan mereka, serta menginformasikan kapan jasa akan diberikan dan kemudian memberikan jasa dengan cepat.

Namun dalam hal ini pelayanan masih kurang. Ada pegawai yang tanggap, ada juga yang tidak. Kecepatan dalam pelayanan kurang dikarenakan pegawai masih belum memahami teknologi, sehingga pelayanan tersebut dapat terhambat. Di zaman modern ini, Teknologi Informasi bisa memudahkan manusia dalam mengerjakan pekerjaan tugas yang harus dikerjakan. Jadi pegawai masih kurang mampu dalam memberikan pelayanan yang cepat, tepat, cermat dan pastinya selesai tepat waktu.

#### **1.4 Jaminan (*assurance*)**

Jaminan adalah pengetahuan, kesopansantunan dan kemampuan para pegawai untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan. Hal ini meliputi beberapa komponen antara lain komunikasi (*communication*), kredibilitas (*credibility*), keamanan (*security*), kompetensi (*competence*) dan sopan santun (*courtesy*).

Di Kelurahan Bandulan selalu berusaha tepat waktu dalam menyelesaikan tugas sesuai yang dijanjikan dan pastinya harus sesuai dengan standard dan persyaratan yang ada. Selama

persyaratan dalam mengurus suatu dokumen itu lengkap dan sesuai prosedur, pelayanan akan dilakukan cepat semaksimal mungkin. Karena yang menghambat itu jika masyarakat ada yang kurang membawa persyaratan pasti akan mengulur pelayanan. Dan untuk pengesahan dengan tanda tangan Lurah juga membutuhkan waktu apabila Lurah sedang tidak berada di tempat. Itu juga bisa menghambat dokumen itu akan jadi.

Didalam memberikan pelayanan, pegawai pelayanan publik haruslah bersikap ramah dan sopan dalam melayani masyarakat, karena sesungguhnya mereka adalah pelayan publik (pelayan rakyat), tetapi masih ada saja pegawai yang kurang ramah dalam melayani masyarakat. Padahal jika pegawai bersikap lebih sopan pasti masyarakat pun akan merasa senang dan merasa diperhatikan.

#### **1.5 Empati (*emphaty*)**

Makna dari empati ialah memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan masyarakat. Dimana suatu organisasi diharapkan memiliki pengertian dan pengetahuan tentang pelanggan, memahami kebutuhan pelanggan secara spesifik, serta memiliki waktu pengoperasian yang nyaman bagi pelanggan.

Sikap tegas tetapi penuh perhatian dari pegawai terhadap masyarakat misalnya seperti mendahulukan kepentingan pelanggan, pegawai didalam melayani dengan tidak diskriminatif atau membedakan, pegawai melayani dan menghargai setiap pelanggan.

Pelayanan akan dilayani dengan baik apabila masyarakat membawa berkas sesuai dengan persyaratan yang ada. Pegawai Kelurahan Bandulan selalu berusaha siap dalam melayani masyarakat, jika terdapat kesulitan pasti akan dikomunikasikan dengan atasan. Pegawai sangat tegas menolak masyarakat yang kekurangan persyaratan dalam mengurus dokumen yang dibutuhkan. Dan pegawai akan memberikan perhatian dengan menjelaskan apa saja yang dibutuhkan dalam mengurus dokumen tersebut. Pegawai di Kelurahan Bandulan juga tidak membedakan masyarakatnya mana yang dilayani terlebih dahulu. Mereka melayani dengan sesuai dengan urutan kedatangan dan secara adil.

## **2. Faktor Penyebab Kurang Maksimalnya Kinerja Aparatur Pemerintah dalam Memberikan Pelayanan pada Kantor Kelurahan Bandulan Kecamatan Sukun Kota Malang.**

Masyarakat di era informasi seperti sekarang ini menginginkan segala urusan lebih cepat, efektif, dan efisien. Itu sebabnya pelaksanaan pelayanan publik dituntut untuk dapat memberikan layanan yang prima. Untuk mewujudkan hal tersebut pemerintah dituntut untuk berbenah sebagai salah satu bentuk tanggungjawab terhadap masyarakatnya. Tetapi, perubahan tersebut ternyata tidak dapat berubah seketika, diperlukan rentang waktu bagi pemerintah dalam pelaksanaannya.

Namun pada kenyataannya, masih banyak para aparat pemerintah yang belum memahami. Seperti yang dialami oleh aparat pemerintah Kelurahan Bandulan. Aparatur disini, yang menguasai komputer dan website masih bisa dihitung dengan jari. Hal ini, dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya:

### **2.1 Usia**

Menurut UU No. 13 tahun 2003 Bab I pasal 1 ayat 2 disebutkan bahwa tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan atau jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat. Batas usia kerja yang berlaku di Indonesia adalah berumur 15 tahun-64 tahun.

Usia adalah bagian dari eksistensi yang dihitung dari awal kelahiran sampai titik waktu tertentu, dan menjadi tua menunjukkan pengaruh atau karakteristik peningkatan usia (Webster Inc., 1989) dalam Supriyono (2006: 62). Stereotip (persepsi) usia pada dunia kerja memperkuat diskriminasi terhadap usia karena orientasi negatif mereka. Misalnya, stereotip (persepsi) usia yang sudah lama ada ini menggambarkan bahwa para pekerja tua kurang memuaskan, tidak terlalu terlibat dengan pekerjaan mereka, kurang termotivasi, tidak melaksanakan atau lebih sering absen dari pekerjaannya, dan kurang produktif dibanding rekan-rekan mereka yang lebih muda. Sementara untuk pekerja yang lebih muda usianya sering didiskripsikan sebagai pekerja yang memiliki kreativitas lebih tinggi dan agresif.

Di Kelurahan Bandulan hampir setengah aparaturnya sudah lanjut usia. Sehingga dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dikatakan sudah tidak produktif lagi untuk bekerja. Hampir sebagian besar pegawai Kelurahan Bandulan sudah berumur diatas 50 tahun.

## 2.2 Motivasi yang Kurang

Dalam konteks pekerjaan, motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong seorang karyawan untuk bekerja. Motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi (Stephen P. Robbins, 2001).

Pada umumnya kinerja yang tinggi dihubungkan dengan motivasi yang tinggi. Sebaliknya, motivasi yang rendah dihubungkan dengan kinerja yang rendah. Kinerja seseorang kadang-kadang tidak berhubungan dengan kompetensi yang dimiliki, karena terdapat faktor diri dan lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja.

Ada tiga elemen kunci dalam motivasi yaitu upaya, tujuan organisasi dan kebutuhan. Upaya merupakan ukuran intensitas. Bila seseorang termotivasi maka ia akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan, namun belum tentu upaya yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, diperlukan intensitas dan kualitas dari upaya tersebut serta difokuskan pada tujuan organisasi. Kebutuhan adalah kondisi internal yang menimbulkan dorongan, dimana kebutuhan yang tidak terpuaskan akan menimbulkan tegangan yang merangsang dorongan dari dalam diri individu. Dorongan ini menimbulkan perilaku pencarian untuk menemukan tujuan, tertentu.

Motivasi adalah suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan perbuatan untuk mencapai tujuan. Sedangkan yang terjadi di Kelurahan Bandulan, pegawai ada yang memiliki motivasi tinggi dan juga ada yang tidak termotivasi untuk mempelajari hal baru.

## 2.3 Kurangnya Pemahaman atas Pelatihan dan Pengembangan Teknologi.

Menurut Haag dan Keen, pengertian teknologi informasi adalah seperangkat alat yang membantu pekerjaan dengan informasi serta melakukan tugas-tugas yang berhubungan dengan pemrosesan informasi.

Kebijakan pemerintah daerah untuk penerapan TIK, dapat dilihat dalam Kepmenpan No. 63 Tahun 2003, bahwa Pemberi pelayanan publik adalah pejabat/pegawai instansi pemerintah yang melaksanakan tugas dan fungsi pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Peraturan perundangan adalah dasar hukum pemerintah untuk menjalankan suatu kebijakan secara maksimal, selain itu suatu kebijakan harus secara jelas mencakup dan mempertimbangkan semua aspek yang berkaitan dengan kebijakan. Aspek yang dimaksud seperti yang tercantum dengan teori di atas, berupa

standar, arahan/pedoman, mekanisme, dampak, dan evaluasi.

Dilihat dari pentingnya peraturan perundangan tersebut, beberapa pemerintahan daerah ada sudah memiliki kebijakan tersebut. Namun sangat disayangkan, daerah yang sudah memiliki peraturan tentang penerapan IT, ternyata masih belum dapat melaksanakan regulasi dengan maksimal.

Layanan yang dibutuhkan oleh masyarakat sangat beragam. Namun untuk jenis dan urusan layanan yang diberikan di kelurahan rata-rata adalah sama. Teknologi informasi diharapkan bisa diterapkan untuk membantu berbagai pelayanan di kelurahan agar lebih efektif dan efisien. TI dapat menjadi alat untuk memperbaiki administrasi di kelurahan. Tujuan penerapan IT ini adalah untuk memecahkan kekurangan organisasi dan mempermudah pekerjaan pemerintah. Prasyarat adanya pengembangan pelayanan publik berbasis IT yang mencakup analisis situasi saat ini dikaitkan dengan semua sumber daya yang relevan untuk pembangunan, pemeliharaan dan penguatan dalam satu sistem *e-Government* tersebut.

Pelatihan adalah proses yang di desain untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis, ataupun meningkatkan kinerja pegawai. Pengembangan adalah proses meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan dan *human relation*.

Setelah dilakukan observasi, sebenarnya dari pemerintah pusat atau Kominfo selalu ada undangan untuk 1 sampai 2 orang terutama pada bagian Pengadministrasi Umum yang biasanya berada di loket pelayanan untuk mengikuti pelatihan pengembangan dan pelatihan penggunaan IT. Perlu diketahui bahwa di loket pelayanan Kelurahan Bandulan terdapat 2 orang pegawai bagian Pengadministrasi Umum. Namun hanya 1 pegawai yang selalu menghadiri undangan tersebut yaitu yang berusia muda. Mungkin jika yang sudah berusia lanjut yang menghadiri undangan tersebut, maka membuat pelatihan tersebut tidak cepat dipahami. Dan beberapa pegawai enggan untuk mempelajari hal baru. Hal ini bertujuan supaya para aparat pemerintah tersebut dapat menyelesaikan tugasnya secara efektif dan efisien, tanpa mengganggu pekerjaan lainnya.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kinerja pegawai merupakan tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan terutama dalam penyelenggaraan pemerintahan. Kinerja Pegawai Kelurahan diukur dengan menggunakan indikator kualitas pelayanan yang meliputi:
  - a. Berwujud (*tangible*) yang secara garis besar dilihat dari indikator yang meliputi sarana dan prasarana atau bukti fisik perkantoran menunjukkan cukup baik, tetapi gedung kantor ini tidak terlalu besar, lahan parkirpun dirasa kurang luas, dan juga tidak dimanfaatkannya fasilitas TV dan AC meskipun sudah tersedia karena daya listrik tidak mencukupi;
  - b. Keandalan (*reliability*) ialah kualitas pelayanan yang dilihat dari kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan yang sesuai dengan harapan masyarakat, tetapi di Kelurahan Bandulan sendiri masih ada pegawai yang kurang memahami tugas pokok dan fungsinya masing-masing, jadi ada pegawai yang dobel dalam mengerjakan tugas lain;
  - c. Ketanggapan (*responsiveness*) pegawai dalam memberikan pelayanan yang tepat, cepat dan merespon sangat dibutuhkan oleh masyarakat. Di Kelurahan Bandulan sudah cukup terlihat dari pegawai yang ada pada saat jam kerja sehingga masyarakat yang membutuhkan jasa pelayanan dapat dilayani. Tetapi didalam kecepatan melayani masih kurang. Ada pegawai yang tanggap dan ada pula yang tidak. Kecepatan dalam melayani kurang dikarenakan ada pegawai masih belum menguasai alat bantu yaitu komputer dalam proses pelayanan;
  - d. Jaminan (*assurance*) para pegawai untuk menumbuhkan rasa percaya kepada pelanggan atau masyarakat. Di Kelurahan Bandulan yang diberikan pegawai kepada masyarakat cukup yakni dengan selalu berusaha tepat waktu dalam menyelesaikan tugas sesuai janji yang diberikan. Didalam memberikan pelayanan, pegawai pelayanan publik haruslah bersikap ramah dan sopan dalam melayani masyarakat, karena sesungguhnya mereka adalah pelayan publik (pelayan rakyat), tetapi di Kelurahan Bandulan ada pegawai yang masih kurang ramah dalam melayani;

e. Empati (*empathy*) yang merupakan sikap tegas tetapi penuh perhatian dari pegawai terhadap masyarakat sudah cukup, ini dibuktikan dengan sikap tegas pegawai tetapi penuh perhatian kepada masyarakat dan juga dalam melayani tidak bertindak diskriminatif atau membeda-bedakan..

2. Faktor penyebab kurang maksimalnya kinerja aparatur pemerintah dalam memberikan pelayanan pada Kantor Kelurahan Bandulan Kecamatan Sukun Kota Malang yakni faktor usia. Hampir sebagian besar pegawai berusia diatas 50 tahun. Dari faktor usia tersebut dapat mempengaruhi hal lain, seperti kurang memahami dalam penggunaan alat bantu komputer atau peralatan pendukung pelayanan karena usia lanjut terkadang sedikit gagap teknologi; selanjutnya ialah kurangnya motivasi untuk dapat mempelajari hal-hal baru yang berhubungan dengan kinerja, misalnya mempelajari teknologi walau ilmu dasar. Karena di jaman ini, teknologi dapat membantu mempercepat proses pelayanan; kurangnya pelatihan dan pengembangan teknologi, sesuai fakta dilapangan ternyata pegawai yang mengikuti pelatihan tersebut tidak bergiliran, melainkan hanya 1 hingga 2 orang saja. Orangnya pun selalu sama yang ditunjuk untuk menghadiri undangan pelatihan yang berbasis teknologi. Jadi yang mahir teknologi di Kelurahan Bandulan hanya pegawai yang selalu ditunjuk mengikuti pelatihan tersebut.

## Saran

Sebagai salah satu tanggungjawab pelayanan kepada masyarakat maka pelayanan harus `1 dapat berikan:

1. Bagi pimpinan agar selalu memberikan semangat dan motivasi untuk pegawainya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing, serta memiliki budaya kerja yang baik, yaitu ramah, sopan santu, disiplin, saling menghargai dan saling kerjasama.
2. Bagi pimpinan perlu memberikan penghargaan kepada pegawai yang memiliki prestasi dalam organisasi tersebut. Bentuk-bentuk penghargaan tidak harus berupa uang, namun juga berupa pujian yang proporsional sesuai dengan prestasi sehingga pegawai dapat terus terpacu dalam bekerja.
3. Bagi pimpinan sebaiknya melakukan penilaian kinerja secara periodik (satu bulan sekali) dan terencana sehingga dapat diketahui apa saja yang perlu dilakukan oleh

- instansi dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.
4. Kondisi lingkungan kerja pegawai perlu ditingkatkan agar lebih kondusif sehingga mampu memberikan suasana kerja yang nyaman dan berdampak positif pada pengembangan kinerja pegawai.
  5. Bagi para pegawai kelurahan perlu memahami tugas pokok dan fungsinya masing-masing sehingga tidak ada yang dobel pekerjaan dan juga meningkatkan kinerja terutama dalam hal kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan menggunakan alat bantu pelayanan yakni komputer..

#### **DAFTAR PUSTAKA**

##### **Sumber Buku**

- Bachri, Bachtiar S. 2010. *Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi pada Penelitian Kualitatif*. Universitas Negri Surabaya: Surabaya.
- Hardiansyah, 2011. *Kualitas Pelayanan Publik: Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya*. Yogyakarta: Gava Media.
- Idrus, Muhammad. 2009. *Metode Penelitian Ilmu Sosial Edisi Kedua*. Jakarta: Erlangga.
- Lukman (2002). *Manajemen Kualitas Pelayanan*, STIA LAN Press. Jakarta.
- Miles, Mathew B. dan A. Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*. Terjemahan Tjetjep Rohendi Rohidi. Pendamping, Mulyarto. Cet. I. Jakarta: UI Press.
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Robbins, Stephen P., 2006. *Perilaku Organisasi, PT Indeks*, Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Elfabeta.

##### **Sumber Jurnal**

- Allan R. G. Sumuweng. 2015. *Kinerja Aparat Kelurahan dalam Penyelenggaraan Pemerintahan di Kelurahan Pinokalan Kecamatan Ranowulu Kota Bitung*, diakses pada tanggal 1 Januari 2019.
- Mahendra, A. D., & Woyanti, N. (2014). *Analisis Pengaruh Pendidikan, Upah, Jenis Kelamin, Usia dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja (Studi di Industri Kecil Tempe di Kota Semarang)*. Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro. Diakses pada tanggal 7 Juni 2019

- Nilu Agustina Zen. 2016. *Analisis Kinerja Aparatur Pelayanan Publik Studi pada Badan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dan Penanaman Modal Kabupaten Lampung Timur dalam Pelayanan Izin Mendirikan Bangunan dan Izin Gangguan*, diakses pada tanggal 1 Januari 2019.
- Sulaiman. 2011. *Problematisa pelayanan Kantor Urusan Agama Anamuban Timur Nusa Tenggara Timur*, diakses pada tanggal 1 Januari 2019.
- Tanto, D., Dewi, S. M., & Budio, S. P. (2012). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Pekerja Pada Pengerjaan Atap Baja Ringan Di Perumahan Green Hills Malang*. *Rekayasa Sipil*, 6(1), 69–82, diakses pada tanggal 5 Juni 2019

##### **Sumber Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah**

- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan

##### **Sumber Internet**

- Anonim. 2013. Pengertian Kelurahan, (Online), <http://belajarpendidikanpkn.blogspot.com/2017/07/pengertian-kelurahan.html>, diakses pada 4 November 2018 Pukul 13.13 WIB
- Anonim. 2015. Etika dalam Memberikan Pelayanan? Wajib, (online) <https://www.kompasiana.com/justariss/552c4b3f6ea834524c8b4577/etika-dalam-memberikan-pelayanan-wajib> diakses pada 4 November 2018 Pukul 18.46 WIB
- Anonim. 2017. 3 Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan Publik Pemerintahan, (Online), <https://blog.gamatechno.com/3-faktor-yang-mempengaruhi-kualitas-pelayanan-publik-pemerintahan/>, diakses pada 14 Mei 2019 Pukul 13.08 WIB
- Kelurahan Bandulan. 2019. Profil. (Online), <https://kelbandulan.malangkota.go.id/profil/>. Diakses tanggal 28 Mei 2019 Pukul 07.16 WIB