

**KARYA ILMIAH**

**PENGARUH KOORDINASI TERHADAP EFEKTIVITAS PELAYANAN  
KARTU TANDA PENDUDUK (KTP)**



**OLEH :**

**H. ABD. MUTALIB LUBIS, S.H., M.AP**

**FAKULTAS HUKUM  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2009**

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur panjatkan kehadiran Allah SWT, karena berkat limpahan dan rahmat serta hinayah-Nya penulis dapat menyelesaikan karya ilmiah ini dalam waktu yang sesuai dengan rencana.

Secara jujur harus penulis akui bahwa tak mungkin karya ilmiah ini rampung tanpa bantuan orang lain, baik langsung maupun tidak langsung. Kepada semua pihak yang telah membantu penulis, mudah-mudahan amal baiknya tersebut mendapat ganjaran yang berlipat ganda di sisi Allah SWT.

Penulis sadar bahwa penulisan karya ilmiah ini masih jauh dari kata sempurna, walaupun telah dicurahkan dengan segala daya dan kemampuan yang ada. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun dan akan diterima dengan senang hati, demi penyempurnaan karya ilmiah ini.

Akhirnya penulis berharap semoga karya ilmiah ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua dan sebagai pelengkap dalam menjalankan tugas nantinya.

Medan, 17 Sept. 2009

Penulis,

**H. ABD. MUTALIB LUBIS, S.H., M.AP**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Kerangka Pemikiran .....	8
<b>BAB II KERANGKA KONSEP</b> .....	<b>10</b>
2.1 Defenisi Pemerintah .....	10
2.1.1 Manajemen Pemerintahan .....	12
2.2 Pengertian Pelayanan .....	15
2.3 Pengertian Koordinasi .....	27
2.4 Pengertian Efektivitas .....	41
2.4.1 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas .....	44
<b>BAB III PEMBAHASAN</b> .....	<b>46</b>
3.1 Penilaian Efektivitas .....	46
3.2 Tujuan Penilaian Efektivitas .....	50
3.3 Manfaat Penilaian Efektivitas.. ..	51
<b>BAB IV KESIMPULAN</b> .....	<b>55</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>56</b>

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Tujuan utama dibentuknya pemerintahan tidak lain adalah untuk menjaga suatu sistem ketertiban, sehingga masyarakat dapat menjalani kehidupannya secara wajar. Pemerintah mempunyai peran utama sebagai penyelenggara pelayanan publik atau pelayan masyarakat disamping fungsi lainnya yaitu pemberdayaan (*empowerment*) dan pembangunan (*development*). Pemerintah tidaklah diadakan untuk melayani dirinya sendiri atau untuk dilayani tetapi untuk melayani masyarakat serta menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat dapat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai tujuan bersama.

Permasalahan utama yang berkaitan langsung dengan peran pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan publik saat ini adalah meningkatnya tuntutan masyarakat akan kualitas dan kuantitas pelayanan publik. Hal ini merupakan suatu kewajaran yaitu seiring dengan kondisi masyarakat saat ini telah terjadi suatu perkembangan yang sangat dinamis, tingkat kehidupan masyarakat yang semakin baik, dan masyarakat semakin sadar akan apa yang menjadi hak dan kewajibannya sebagai warga negara dalam hidup bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

Dengan demikian masyarakat semakin berani untuk mengajukan tuntutan, keinginan dan aspirasinya kepada pemerintah. Demikian pula dalam masalah pelayanan publik, masyarakat menginginkan suatu pelayanan yang profesional dan berkualitas. Masyarakat semakin kritis dan semakin berani untuk melakukan kontrol terhadap apa yang dilakukan pemerintahnya.

Dalam kaitannya dengan masalah pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah kepada masyarakat, Pemerintah Indonesia semakin mendapat kritikan tajam dari berbagai kalangan masyarakat. Kritik-kritik tersebut muncul karena aparat pemerintah tidak menjalankan peran utamanya secara optimal sebagai penyelenggara pelayanan publik. Berkaitan dengan hal tersebut Ermaya Suradinata mengatakan bahwa :”Kalau kita lihat yang terjadi sekarang ini, banyak aparatur pemerintah yang nampaknya semakin jauh dari peran utamanya sebagai pelayan masyarakat, dan lebih cenderung sebagai penguasa, bahkan minta dilayani masyarakat(Suradinata,1997:83).

Kurang optimalnya pelayanan masyarakat terjadi di berbagai bidang kehidupan sehari-hari dan banyak dikeluhkan oleh berbagai pihak. Indah Sukmaningsih mengungkapkan hal tersebut dalam makalahnya, sebagai berikut:

Hampir segala bentuk layanan yang disediakan oleh birokrasi pemerintah, dalam kehidupan sehari-hari baik itu PAM, listrik, telepon, KTP, dan sebagainya sering berakhir dengan kekecewaan. Banyaknya keluhan dari berbagai pihak banyak disampaikan melalui media massa (Sukamaningsih,1997:5).

Oleh karena itu, dalam pemerintahan modern pada era reformasi dan globalisasi sekarang, pemerintah perlu berbenah diri dan semakin mendekati diri kepada masyarakat, sehingga pelayanan yang diberikan menjadi semakin baik. Seperti yang tertuang dalam Garis-garis Besar Haluan Negara Republik Indonesia Tahun 1999-2004 menyebutkan bahwa :”Perwujudan aparatur negara yang berfungsi melayani masyarakat, profesional, berdaya guna, produktif, transparan, bebas dari praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme” (TAP MPR-RI, No.IV, Tahun 1999, Bab III, bagian B, poin 10). Inilah yang merupakan misi bangsa Indonesia dibidang aparatur negara.

Pelayanan publik yang diselenggarakan oleh Pemerintah tidak lepas dari peranan aparat pemerintah itu sendiri sebagai pelaku utama dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu jelas diperlukan aparat pemerintah yang mempunyai kemampuan yang handal dan berkualitas sehingga pelayanan yang diberikan kepada masyarakat menjadi semakin baik dan berkualitas. Salah satu pelayanan yang umum dan sering kali menimbulkan ketidakpuasan masyarakat akan layanan yang diberikan Pemerintah, yang dalam hal ini adalah Pemerintah Daerah adalah pelayanan penerbitan Kartu Tanda Penduduk (KTP)

Didalam Kepmendagri No. 54 Tahun 1999 disebutkan bahwa, “Pendaftaran Penduduk adalah kegiatan pendaftaran dan atau pencatatan data penduduk beserta perubahannya, yang meliputi pendaftaran dan pencatatan kelahiran, perkawinan, perceraian, kematian dan mutasi penduduk, penerbitan nomor

induk kependudukan, nomor induk kependudukan sementara, kartu keluarga, kartu tanda penduduk dan akta pencatatan penduduk serta pengelolaan data penduduk dan penyuluhan”.

Dengan pendaftaran penduduk tersebut, kita dapat mengetahui keberadaan penduduk dalam berbagai hal, terutama usia dan tempat tinggal, yang dalam konteks pemilu sangat penting didalam mencatat para calon pemilih. Persoalannya adalah, apakah pelaksanaan pendaftaran penduduk di Indonesia sudah berjalan baik?. Walaupun Kepmendagri tersebut baru berusia lima tahun, namun bukan berarti bahwa pendaftaran penduduk merupakan hal yang baru. Peraturan Pendaftaran Penduduk sudah ada sejak jaman penjajahan Belanda, sehingga pantas sudah berjalan dengan baik dan mantap. Kendala utama dari tidak berjalannya pendaftaran penduduk ini terletak pada ketidakseriusan Pemerintah termasuk Pemerintah Daerah didalam melaksanakannya. Hal tersebut bisa jadi, terkait dengan visi atau pemahaman Pemerintah dan Pemerintah Daerah didalam memandang pendaftaran penduduk. Ada kesan bahwa, pendaftaran penduduk hanya dianggap sebagai aktivitas administrasi belaka. Padahal, apabila ditelaah secara lebih mendalam, “pendaftaran penduduk” memiliki dimensi yang sangat luas, baik bagi pelaksanaan pemerintahan maupun bagi individu penduduk sebagai warga negara.

Sebagaimana disebutkan di atas, dalam konteks Pemilu, pendaftaran penduduk akan dapat menentukan hak seseorang, apakah sudah pantas menjadi

pemilih atau tidak?. Dengan pendaftaran penduduk yang benar, yang untuk penduduk dewasa (17 tahun ke atas dan sudah menikah) ditandai dengan pemilikan Kartu Tanda Penduduk (KTP) dan dengan asumsi pembuatan KTP pun dilaksanakan secara benar, maka tidak akan ada lagi penduduk yang terdaftar dua kali. Dengan KTP yang dimiliki secara benar, maka tidak perlu dibuat tahapan pendaftaran pemilih dan pembuatan kartu pemilih (yang notabene menghabiskan dana besar). Para pemilih bisa datang ke TPS, cukup dengan memperlihatkan KTP masing-masing.

Sebagai dokumen yang menunjukkan bahwa seseorang sebagai warga negara, pemberian KTP harus dilakukan secara “ketat”. Berbagai kejahatan yang terjadi belakangan ini, terkait pula dengan “mudahnya” membuat KTP. Sering dijumpai kasus dimana seseorang yang baru datang kesatu wilayah, yang mungkin saja seorang kriminal, setelah membayar sejumlah uang tertentu kemudian mendapatkan KTP asli diwilayah tersebut, atau kasus-kasus dimana seseorang memiliki KTP lebih dari satu karena kemudahan mendapat KTP di daerah baru (tanpa dilengkapi dengan dokumen yang diperlukan) seseorang bisa membeli tanah berhektare-hektare di wilayah baru tersebut, padahal ada undang-undang yang melarang adanya tanah absentee (guntai).

Dengan semakin terbukanya Indonesia, pengetatan pembuatan KTP ini tidak dapat ditawar-tawar lagi. Bukan tidak mungkin bahwa pada suatu saat atau mungkin bahkan sudah terjadi, ada warga negara asing yang mendapatkan KTP



dengan mudah. Hal yang sama berlaku pula untuk surat pindah. Pemerintah di daerah tujuan harus mengecek surat pindah pendatang. Tanpa surat pindah, seseorang bisa dianggap sebagai pendatang gelap, yang perlu dicurigai alasan kepindahannya.

Dari dimensi ekonomi, untuk mendapatkan pekerjaan, seseorang haruslah memiliki KTP. Demikian pula apabila ingin membuka usaha sendiri. Dengan demikian, maka seseorang (seharusnya) tidak dapat lolos dari pembayaran pajak. Secara operasional, petugas pajak bisa bekerjasama dengan pihak yang mengelola KTP.

Contoh lain yang terkait dengan pendaftaran penduduk ini adalah kegagalan didalam pendataan usia perkawinan. Petugas KUA hanya akan mengetahui dengan tepat usia calon mempelai, apakah sudah sesuai dengan yang digariskan UU Perkawinan atau belum, apabila calon mempelai mempunyai bukti diri, tahun berapa dilahirkan.

Perlu diketahui, bahwa dengan data kependudukan yang baik, perencanaan pembangunan akan lebih baik pula. Data kependudukan yang selama ini digunakan untuk perencanaan seperti untuk perhitungan income perkapita, PDB, PDRB dan sebagainya pada umumnya bersifat agregatif. Padahal pada tataran operasional, diperlukan data yang bersifat mikro individual.

Karena KTP merupakan bukti bahwa seseorang sebagai warga negara, maka didalam pembuatannya haruslah melalui tahapan-tahapan yang benar dan jelas. Untuk seseorang yang pertama kali mendapatkan KTP, maka haruslah dapat menunjukkan bukti melalui akta kelahiran, sedangkan yang pindah dan ingin mendapatkan KTP di tempat yang baru harus dapat menunjukkan surat pindah. Untuk mendapatkan surat pindah sendiri, haruslah memiliki KTP di daerah asal dan untuk mendapatkan KTP di daerah asal, haruslah dimulai dengan memiliki akta kelahiran (kembali ketahapan paling awal). Akta kelahiran sendiri diperoleh setelah seseorang memiliki surat keterangan lahir yang dibuat di Kelurahan/Desa berdasarkan surat pengantar dari RT/RW.

Dari surat keterangan lahir ini, rantai pendaftaran penduduk dimulai. Dengan surat keterangan lahir, seseorang akan dapat akta kelahiran, dengan akta kelahiran seseorang bisa masuk sekolah (sekolah harus mewajibkan), yang apabila sudah mencapai usia 17 tahun bisa mendapatkan KTP, dst. Dengan KTP itulah seseorang bisa mendapatkan SIM, pekerjaan serta hal-hal lain yang terkait dengan seluruh aktivitas kehidupannya. Dengan demikian, apabila seseorang melalaikan pendaftaran penduduk ini, maka seluruh aktivitas kehidupannya akan terganggu.

## 1.2 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan hasil tinjauan teoritis dapat dikatakan bahwa ada dua hal pokok yang perlu diperhatikan dalam membahas Pengaruh Koordinasi Terhadap Efektivitas Pelayanan Kartu Tanda Penduduk (KTP) yaitu : *pertama*, pengaruh koordinasi, *kedua*, Efektivitas Pelayanan Kartu Tanda Penduduk (KTP). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

(Variabel X) Koordinasi Kerja	(Variabel Y) Efektivitas Pelayanan KTP
1.Kelancaran informasi dan pelaporan 2.Intensitas pertemuan koordinasi 3.Penyelarasan program 4.Penciptaan sinergi	1.Kesesuaian manfaat 2.Kelayakan biaya 3.Kelayakan waktu 4.Tingkat partisipasi masyarakat 5.Tingkat komplain masyarakat

## BAB II

### KERANGKA KONSEP

#### 2.1 Defenisi Pemerintah

Secara umum dapat dipahami bahwa salah satu institusi yang paling menonjol sebagai personifikasi negara adalah Pemerintah. Sedangkan personifikasi pemerintah adalah aparatur birokrasi. Tidak bisa dipungkiri bahwa pihak yang paling aktif dalam kegiatan pengelolaan kekuasaan negara sehari-hari adalah birokrat sebagai pelaksana dari keputusan yang dirumuskan oleh pemimpin politik.

Pamudji (1994:3) mengatakan bahwa secara etimologis pemerintahan berasal dari perkataan pemerintah, sedangkan pemerintah berasal dari perkataan perintah. Dalam kamus bahasa Indonesia (1995:756) kata-kata tersebut mempunyai arti sebagai berikut :

1. Perintah adalah perkataan yang bermaksud menyuruh melakukan sesuatu.
2. Pemerintah adalah kekuasaan memerintah sesuatu negara (daerah-negara) atau badan-badan yang tertinggi yang memerintah sesuatu negara (seperti kabinet merupakan suatu pemerintah).
3. Pemerintahan adalah perbuatan (cara,hal urusan) memerintah.

Dalam membahas pemerintahan, Ermaya (1998:6) membedakan pengertian Pemerintah dan Pemerintahan sebagai berikut :

1. Pemerintah adalah lembaga atau badan-badan publik yang mempunyai fungsi melakukan upaya untuk mencapai tujuan negara.
2. Pemerintahan adalah semua kegiatan lembaga atau badan-badan yang publik tersebut dalam menjalankan fungsinya untuk mencapai tujuan negara. Jadi pemerintah dalam aspek “dinamikanya”.

Pengertian ini diperjelas lagi oleh Ermaya (1999:20) yang mengatakan bahwa kedudukan pemerintah adalah merupakan suatu badan atau wadah dari rakyat dalam mencapai tujuan negara. Sedangkan proses kegiataannya disebut pemerintahan. Berarti pemerintahan adalah merupakan proses kegiatan pemerintah. Pemerintah tidak akan mempunyai peran apabila pemerintahan tidak ada, karena pemerintah adalah menunjukkan sebagai lembaga yang tidak dinamis, sedangkan pemerintahan merupakan kegiatan/proses aktifitas pemerintah.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut berarti pemerintahan adalah suatu kegiatan (aktifitas), yaitu kegiatan dari pemerintah yang dalam melaksanakan kegiatan (aktifitas) tersebut peran birokrat sangat menentukan, berhasil tidaknya suatu kegiatan pemerintah tergantung kepada peran birokrat (aparatur). Dalam melaksanakan kegiatannya, ada 2 hal yang perlu diperhatikan oleh birokrat yaitu pelayanan terhadap arus bawah dan pelayanan terhadap arus atas.

1. Pelayanan kepada arus bawah adalah pelayanan terhadap masyarakat yang telah memberikan kekuasaan

2. Pelayanan kepada arus atas dimaksud adalah pelayanan kepada atasan. Dan ini biasanya lebih didahulukan oleh para birokrat/aparat (lebih loyal ke atas).

Menurut Ermaya (1998) untuk mengatur atau menyeimbangkan kedua arus tersebut diperlukan manajemen pemerintah, karena manajemen pemerintahan adalah berkaitan dengan usaha-usaha menjalankan kekuasaan pemerintah dalam suatu negara. Dalam negara-negara yang sedang berkembang biasanya jumlah pegawainya sangat besar maka manajemen pemerintah besar pengaruhnya untuk mengatur/mengendalikan melalui keputusan-keputusan dan kebijaksanaan negara.

### **2.1.1 Manajemen Pemerintahan**

Manajemen pemerintah terdiri dari kata manajemen dan pemerintahan. Pengertian manajemen adalah sebagai kemampuan yang berhubungan dengan usaha tertentu dengan jalan menggunakan manusia dan berbagai sumber yang tersedia dalam organisasi dengan cara seefisien mungkin. Sedangkan istilah pemerintahan mengacu kepada kegiatan lembaga-lembaga publik dalam mencapai tujuan negara.

Ermaya (1998:5) mengatakan bahwa manajemen pemerintahan merupakan proses pemberian bimbingan kepemimpinan, pengaturan dan pengendalian yang berhubungan dengan proses penyelenggaraan pemerintahan melalui kegiatan orang lain untuk mencapai tujuan pemerintah.

Adapun prinsip umum manajemen pemerintahan mencakup beberapa kegiatan, antara lain :

- a. Adanya pembagian tugas pada anggota dalam unit-unit kerja organisasi pemerintah.
- b. Perlunya disiplin, kepatuhan, ketaatan, aturan, tanggung jawab, kewenangan sehingga proses pengendalian sesuai dengan pedoman untuk mencapai tujuan.
- c. Penghargaan yang wajar dan sanksi sesuai kebutuhan.
- d. Melaksanakan pekerjaan sesuai prioritas.
- e. Inovasi, kebersamaan, dan keamanan dalam bekerja.
- f. Proses pengendalian kegiatan pemerintah oleh aparatur pemerintah dan bersama masyarakat.



Dulu, birokrasi suka mengatur dan memerintah harus diubah menjadi suka melayani, dulu yang menggunakan metode pendekatan kekuasaan harus diubah menjadi suka menolong menuju kearah yang lebih fleksibel kolaboratis dan dialogis serta yang dulu dari cara-cara yang sloganis menuju cara-cara kerja yang lebih realistis pragmatis. Melalui revitalisasi ini, birokrasi publik diharapkan lebih baik dalam memberikan pelayanan publik serta menjadi lebih profesional dalam menjalankan tugasnya serta kewenangannya. Ada beberapa fungsi utama yang harus dijalankan oleh pemerintah tanpa memandang tingkatannya yaitu:

1. Fungsi pelayan masyarakat (*public service function*)

2. Fungsi pembangunan (*development function*)

3. Fungsi perlindungan (*protection function*)

Upaya peningkatan penerapan tata pemerintahan yang baik akan dilakukan melalui peningkatan kualitas penerapan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik (*good public governance*) secara berkelanjutan pada semua tingkat dan lini pemerintahan dan pada semua kegiatan dengan melibatkan berbagai pihak termasuk peran aparat pengawasan internal pemerintah. Kemudian, upaya meningkatkan pengawasan dan akuntabilitas aparatur akan dilakukan peningkatan efektivitas pengawasan aparatur pemerintah melalui:

- a. Koordinasi dan sinergi pengawasan internal, pengawasan eksternal dan pengawasan masyarakat
- b. Percepatan pelaksanaan tindak lanjut hasil-hasil pengawasan dan pemeriksaan.
- c. Peningkatan budaya organisasi aparatur yang professional, produktif, atau berorientasi pada peningkatan kinerja dan bertanggungjawab.

Upaya pembenahan sistem manajemen pemerintahan meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan evaluasi kinerja kebijakan dan program pembangunan akan dilakukan melalui penataan kelembagaan dan ketatalaksanaan agar lebih efisien dan efektif dan dapat mendukung pencapaian tujuan dan sasaran pembangunan, sedangkan upaya pembenahan



manajemen sumber daya manusia aparatur atau kepegawaian dilakukan melalui :

- a. Perbaikan sistem remunerasi
- b. Penilaian berbasis prestasi kerja
- c. Pembinaan karier pegawai dan audit kinerja pegawai berbasis prestasi kerja
- d. Penerapan sistem *reward dan punishment* yang memadai dalam pembinaan pegawai
- e. Penyempurnaan sistem rekrutmen berbasis kompetensi
- f. Mewujudkan sistem informasi manajemen kepegawaian secara terpadu.

## 2.2 Pengertian Pelayanan

Pembahasan kemampuan aparat pemerintah, diawali dengan membahas pengertian kemampuan yang diikuti dengan pembahasan mengenai pengertian aparat pemerintah.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia “kemampuan” diartikan sebagai “kesanggupan;kecakapan;kekuatan” (KBBI,1995:623). Kast dan Rosenzweig dalam bukunya yang diterjemahkan oleh Hasymi Ali mendefenisikan kemampuan sebagai berikut : “Kemampuan (*ability*) adalah fungsi dari pengetahuan dan skill manusia dan kemampuan teknologi” (Ali, 1995:25).

Pendapat lain tentang kemampuan dikemukakan oleh Harsey dan Blanchard seperti dikutip oleh Miftah Toha kemampuan adalah “merupakan salah satu unsur dari kematangan, dikaitkan dengan pengetahuan dan ketrampilan yang didapat dari pendidikan, pelatihan dan pengalaman” (Toha,1994:154)

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat dikatakan bahwa untuk melihat kemampuan aparat pemerintah dapat dikaji dari pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan teknologi yang dimiliki aparat dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Dalam *The Concise Oxford Dictionary of Current English*, *knowledge* diartikan sebagai “*Knowing, familiarity gained by experience, (of person, thing, fact); theoretical or practical understanding (of subject, language, etc.); the sum of what is know*” (Fowler,1951:658). Diterjemahkan oleh penulis sebagai mengetahui, yang secara umum diperoleh melalui pengalaman, (tentang orang, hal, fakta); pemahaman praktis atau teoritis (tentang subjek, bahasa, dll); jumlahan dari apa yang diketahui. Dengan demikian ada dua unsur pokok dari pengetahuan yaitu pengalaman dan pemahaman.

Salah satu usaha untuk meningkatkan pengetahuan aparat pemerintah adalah melalui program-program pendidikan dan pelatihan. Hal ini dikemukakan oleh Flippo yang menyatakan sebagai berikut :

*(...training is concerned with increasing knowledge and skill in doing a particular job).(...education is concerned with increasing general knowledge and understanding of our total environment).*

Latihan berhubungan dengan menambah pengetahuan dan kecakapan untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu.

Pendidikan berhubungan dengan menambah pengetahuan umum dan pengertian tentang seluruh lingkungan kita. (Moekijat, 1981:17).

Berkaitan dengan ketrampilan Sondang P. Siagian mengemukakan bahwa :

Ketrampilan adalah teknis untuk melakukan suatu keinginan tertentu yang dapat dipelajari dan dikembangkan. Artinya pengembangan ketrampilan merupakan bagian dari kegiatan pendidikan yang berarti dilakukan secara sadar, pragmatis dan sistematis, khususnya bagi bidang yang sifatnya teknis penerapan lebih ditunjukkan pada kegiatan-kegiatan operasional.

(Siagian, 1984:59)

Pendapat lain mengenai ketrampilan dikemukakan oleh Miftah Toha yaitu: "Ketrampilan adalah kemampuan kerja manusia dalam melakukan berbagai kegiatan dalam masyarakat" (Toha, 1994:6). Dengan demikian ketrampilan merupakan kemampuan kerja manusia dalam melakukan kegiatannya yang dapat dipelajari dan dikembangkan.

Kast dan Rosenzweig mengemukakan bahwa : "Dalam arti sempit teknologi berkaitan dengan teknologi mesin, mekanisasi alat-alat produksi barang dan jasa-jasa, penggantian tenaga manusia"(ALI,1995:288). Selanjutnya Kast dan Rosenzweig menjelaskan bahwa: "Dalam pengertian paling umum, teknologi adalah penerapan pengetahuan untuk pelaksanaan tugas atau kegiatan tertentu secara lebih efektif" (Ali, 1995:288).

Dengan demikian kemampuan teknologi berarti kemampuan seseorang dalam menerapkan pengetahuan dan menggunakan mesin untuk melaksanakan tugasnya secara lebih efektif.

Selanjutnya pengertian pemerintah dijelaskan oleh Victor M. Situmorang dan Coermentyna Sitanggang yang mengutip pendapat Mariun, yaitu : “Istilah pemerintah menunjuk kepada badan, organ atau alat perlengkapan yang menjalankan fungsi atau bidang tugas pekerjaan pemerintahan” (Situmorang dan Sitanggang, 1994:134).

Berdasarkan pengertian aparat dan pemerintah di atas, maka aparat pemerintah berarti sekumpulan orang atau individu yaitu pegawai negeri yang berada pada badan atau lembaga pemerintah yang menjalankan fungsi atau tugas pemerintahan.

Berdasarkan pengertian di atas, kemampuan aparat pemerintah merupakan kecakapan dan kematangan dalam pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan teknologi yang dimiliki oleh aparat pemerintah untuk melaksanakan tugasnya.

Dengan demikian indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kemampuan aparat pemerintah, adalah :

- a. Pengetahuan (*Knowledge*)
- b. Ketrampilan (*Skill*)
- c. Kemampuan teknologi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia kualitas berarti “baik buruknya sesuatu atau mutu”(KBBI,1995:533). Dalam hal ini istilah kualitas menunjuk kepada sesuatu hasil berupa produk barang ataupun jasa yang memenuhi standart kerja.

Konsep kualitas dikemukakan oleh Triguno yaitu “Kualitas sebagai standart yang harus dicapai oleh seseorang/keompok/lembaga organisasi mengenai kualitas sumber daya manusia, kualitas cara kerja, proses dan hasil kerja atau produk yang berupa barang dan jasa” (Triguno,1997:76).

Kualitas tidak dapat dipisahkan dari produk dan jasa atau pelayanan. Fandi Tjiptono mengutip pendapat Groesh dan Davis bahwa : “Kualiatas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan” (Tjiptono,1995:51).

Pengertian kualitas pelayanan dikemukakan oleh Sampara Lukman, sebagai berikut :

Kualitas pelayanan adalah pelayanan yang diberikan kepada pelanggan sesuai dengan standar pelayanan yang telah dibekukan sebagai pedoman dalam memberikan layanan. Standar pelayanan adalah ukuran yang telah ditentukan sebagai suatu pembekuan pelayanan yang baik (Lukman, 1999:14).

Dalam membahas pengertian pelayanan publik, terlebih dahulu dibahas mengenai pengertian pelayanan. Secara etimologis kata “pelayanan” berasal dari kata dasar “layan”. Dalam Karnus Besar Bahasa Indonesia, kata layan berarti “membantu” menyiapkan apa yang diperlukan seseorang; meladeni”.

Sedangkan kata pelayanan berarti “Perihal atau cara melayani; usaha melayani kebutuhan orang lain dengan memperoleh imbalan;jasa”(KBBI,1995:571).

Endang Wirjatmi memberikan pengertian pelayanan sebagai berikut: “Pelayanan merupakan aktivitas atau manfaat yang ditawarkan oleh organisasi atau perseorangan kepada konsumen atau dalam bisnis sering disebut “customer” (yang dilayani), yang bersifat tidak berwujud” (Wirjatmi, 1996:1).

Pelayanan menurut Moenir yang mengutip pendapat Luthans, yaitu “Sebagai proses yang menunjuk kepada usaha yang dilakukan oleh salah satu pihak kepada pihak lain dalam rangka pencapaian tujuan tertentu” (Moenir,1995;17).

Pengertian kata “publik” secara etimologis terdapat dalam Kamus Inggris-Indonesia yang ditulis oleh Jhon M. Echols dan Hasan Shadily, yaitu :”1. Orang banyak (umum), 2. Rakyat” (Echolas dan Shadily, 1992:455).

Shepherd dan Wilcox memberikan pengertian publik adalah “*the public is, of course, the whole community, individuals, sharing citizenship, responsibilities, and benefits*”(Shepherd dan Wilcox, 1979:5). Diterjemahkan oleh penulis sebagai “publik” adalah tentu saja, keseluruhan masyarakat, individu-individu, berbagi kewarganegaraan, tanggung jawab, dan manfaat”.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa kata “umum” dalam pelayanan umum, tidak lain adalah publik atau dengan kata lain pelayanan umum dan

pelayanan publik memiliki pengertian yang sama. Dalam konteks pemerintahan, kata publik/umum merupakan sinonim dari sebutan masyarakat atau rakyat.

Lonsdale memberikan pengertian pelayanan publik adalah :”Sesuatu yang disediakan baik oleh organisasi pemerintah maupun swasta, karena masyarakat umumnya tidak dapat memenuhi sendiri kecuali melalui kolektif”(Wirjatmi,1996:6).

Pendapat lain tentang pengertian pelayanan publik dikemukakan oleh A. Djadja Saefullah sebagai berikut :”Pelayanan umum (*public service*) adalah pelayanan yang diberikan kepada masyarakat umum yang menjadi warga negara atau yang secara sah menjadi penduduk negara yang bersangkutan” (Sefullah,1999:5).

Pendapat di atas sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Sadu Wasistiono, yaitu :

Pelayanan umum adalah pemberian jasa baik oleh pemerintah, pihak swasta atas nama pemerintah ataupun pihak swasta kepada masyarakat, dengan atau tanpa pembayaran guna memenuhi kebutuhan dan atau kepentingan masyarakat (Wasistiono,2001:51-52)

Dengan demikian, yang dapat memberikan pelayanan umum atau pelayanan publik itu bukan hanya instansi atau lembaga pemerintah saja, melainkan pihak swasta pun dapat memberikan pelayanan publik.

Kegiatan pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah kepada masyarakat meliputi banyak hal yang menyangkut semua kebutuhan masyarakat. Hal ini sejalan dengan pendapat Pamudji yang menyatakan bahwa :

Jasa pelayanan pemerintah yaitu berbagai kegiatan yang bertujuan memenuhi kebutuhan masyarakat akan barang-barang dan jasa-jasa. Jenis pelayanan publik dalam arti jasa-jasa, yaitu seperti pelayanan kesehatan, pelayanan keluarga, pelayanan pendidikan, pelayanan haji, pelayanan pencarian keadilan, dan lain-lain (Pamudji, 1994:21-22).

Pelayanan pembuatan Kartu Tanda Penduduk (KTP) juga termasuk dalam jasa pelayanan pemerintah kepada masyarakat.

Sejalan dengan pendapat di atas lebih lanjut A.Djadja Saefullah mengemukakan sebagai berikut :

Secara operasional, pelayanan yang diberikan pemerintah kepada masyarakat dapat dibedakan dalam dua kelompok besar, yaitu :*pertama*, pelayanan umum yang diberikan tanpa memperhatikan orang perseorangan, tetapi keperluan masyarakat secara umum. Dalam pelayanan ini meliputi penyediaan sarana dan prasarana transportasi, penyediaan pusat-pusat kesehatan, pembangunan lembaga pendidikan, pemeliharaan keamanan, dan lain sebagainya; *Kedua*, pelayanan yang diberikan secara orang perseorangan, pelayanan ini meliputi kemudahan-kemudahan dalam memperoleh pemeriksaan kesehatan, memasuki lembaga pendidikan, memperoleh kartu tanda penduduk dan surat-surat lainnya, pembelian karcis perjalanan, dan sebagainya (Saefullah, 1999:8).

Berdasarkan pendapat tersebut pelayanan publik dalam pembuatan Kartu Tanda Penduduk secara operasional termasuk kedalam jenis pelayanan publik yang diberikan secara orang perorangan.



Pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah kepada masyarakat harus memiliki kualitas yang mantap. Berkaitan dengan kualitas pelayanan yang mantap, Fandi Tjiptono yang mengutip pendapat Parasuraman menyebutkan beberapa dimensi atau ukuran kualitas pelayanan, yaitu :

1. Bukti langsung (*tangibles*), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi.
2. Keandalan (*reliability*), yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan.
3. Daya tanggap (*responsiveness*), yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap.
4. Jaminan (*assurance*), mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya, resiko atau keragu-raguan.
5. Empati (*empathy*), meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan pelanggan. (Tjiptono,1996:70).

Selain berhubungan dengan dimensi-dimensi di atas,kualitas pelayanan juga menyangkut sikap aparat dalam proses pelayanan. Sikap yang bersahabat dengan empati yang tinggi merupakan bagian dari proses pelayanan yang seharusnya, menurut Suit dan Almasdi yang mengutip pendapat Emil Salim mengemukakan bahwa :”Pelayanan bertolak dari rasa kepedulian. Pelayanan harus diberikan dengan segala senang hati dan dengan air muka yang menyenangkan”(Suit dan Almasdi,1996:99).

Berdasarkan pendapat ahli tersebut, maka indikator yang akan digunakan untuk meneliti kualitas pelayanan publik adalah bukti langsung, keandalan, daya tanggap, jaminan, dan empati.

Sumber daya manusia merupakan faktor penting sebagai pelaku utama dalam aktivitas organisasi untuk mencapai tujuan. Dalam organisasi pemerintahan, yang memegang peranan sebagai pelaku utama dalam rangka menjalankan roda pemerintahan dan menyelenggarakan pelayanan kepada masyarakat adalah aparat pemerintah. Konsekuensinya adalah aparat pemerintah sebagai pelayan publik harus mempunyai kemampuan yang handal, sehingga diharapkan aparat yang ada mampu memberikan solusi yang cepat dan tepat dalam menyelesaikan setiap permasalahan yang timbul dan memberikan pelayanan kepada masyarakat yang lebih baik serta berkualitas.

Kemampuan aparat pemerintah memiliki keterkaitan dengan pelayanan publik. Hal tersebut dikemukakan oleh Josep Riwo Kaho sebagai berikut :

Manusia pelaksananya harus baik adalah faktor yang esensial dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Pentingnya faktor ini, karena manusia merupakan pelaku dan penggerak proses mekanisme dalam sistem pemerintahan. Oleh sebab itu, agar mekanisme pemerintahan tersebut berjalan dengan sebaik-baiknya, yakni sesuai dengan tujuan yang diharapkan, maka manusia atau subyek atau pelakunya harus pula baik.

Atau dengan perkataan lain, mekanisme sistem pemerintahan, baik daerah maupun pusat, hanya dapat berjalan dengan baik dan dapat mencapai tujuan seperti yang dikehendaki, apabila manusia sebagai subyek yang menggerakannya baik pula.

Pengertian baik di sini meliputi :

- a. Mentalitas/moralnya baik dalam arti jujur, mempunyai rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya, dapat bersikap seperti abdi masyarakat atau *public servant*, dan sebagainya;
- b. Memiliki kecakapan/kemampuan yang tinggi untuk melaksanakan tugas-tugasnya (Kaho, 1997:60-61)

Dalam pendapat tersebut manusia pelaksana adalah faktor yang esensial dalam penyelenggaraan pemerintahan, salah satu fungsi yang dijalankan

pemerintah dalam penyelenggaraan pemerintahan adalah pelayanan publik. Dengan demikian jelas bahwa aparat pemerintah sebagai pelayan masyarakat atau *public servant* harus mempunyai kecakapan atau kemampuan yang tinggi sehingga dapat memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.

Pendapat lain mengenai keterkaitan kemampuan aparat pemerintah dengan kualitas pelayanan publik dikemukakan oleh Fandy Tjiptono dalam bukunya Manajemen Jasa, bahwa untuk mencapai tingkat keunggulan pelayanan terdapat beberapa hal yang harus dimiliki oleh pelayan masyarakat, yaitu :

Harus memiliki ketrampilan tertentu, diantaranya berpenampilan baik dan rapi, bersikap ramah, memperhatikan gairah kerja, dan sikap selalu siap untuk melayani, terang dalam bekerja tidak tinggi hati karena merasa dibutuhkan, menguasai pekerjaannya, baik tugas yang berkaitan pada bagian atau departemennya maupun bagian lainnya, mampu berkomunikasi dengan baik, bisa memahami bahasa isyarat (*gesture*) pelanggan, dan memiliki kemampuan menangani keluhan pelanggan secara profesional (Tjiptono,1996:98)

Pada dasarnya suatu organisasi merupakan pula suatu sistem, yang terdiri dari unit-unit dan unsur-unsur. Setiap unit walaupun mempunyai tugas dan sasarannya sendiri, namun tiap unit tidak dapat melepaskan diri dari unit yang lain karena :

- a. Suatu unit tidak mungkin dapat berfungsi dengan baik tanpa dibantu oleh unit lain.

- b. Tiap unit berkewajiban mendukung pelaksanaan fungsi unit lainnya bila seluruh organisasi ingin bergerak dengan lancar dan efektif dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan.

### **2.3 Pengertian Koordinasi**

Sugandha (1991:12) mendefenisikan bahwa koordinasi adalah penyatupaduan gerak dari seluruh potensi dan unit-unit organisasi atau organisasi-organisasi yang berbeda fungsi agar secara benar-benar mengarah pada sasaran yang sama dalam rangka memudahkan pencapaian tujuan dan efisien.

Dengan demikian maka prinsip koordinasi sangat dibutuhkan karena dengan koordinasi inilah tujuan untuk terciptanya efisiensi pelaksanaan tugas dapat dicapai dengan baik. Suatu mekanisme yang penting dalam mengkoordinasikan unit-unit adalah perencanaan bersama. Suatu kegiatan yang akan melibatkan beberapa unit didalam suatu organisasi atau beberapa instansi didalam pemerintahan akan dapat dilaksanakan bersama secara tertib dan terkoordinasi apabila pekerjaan tersebut direncanakan dulu secara bersama-sama dan membuat rencana itu akan menjadi milik bersama.

Pfiffner dan Presthus (1960:111) mengatakan bahwa koordinasi merupakan tugas pokok atau "Central Task" dari seorang eksekutif didalam suatu organisasi yang besar. Pemegang "Central Task" ini didalam pemerintahan adalah pejabat-pejabat yang membuat kebijaksanaan yang mereka

menambah policy makin civil servant termasuk didalamnya kepala pemerintahan, kepala-kepala dinas dan lain-lain.

Pentingnya koordinasi adalah untuk menghindarkan kecenderungan pemisahan diri dari unit-unit yang dibentuk sebagai akibat adanya spesialisasi fungsi didalam organisasi.

Sedangkan fungsi koordinasi menurut Soewarno (1982:119) adalah :

1. Koordinasi adalah salah satu fungsi manajemen disamping fungsi perencanaan, penyusunan, penyusunan pegawai, pembinaan kerja, motivasi dan pengawasan. Dengan perkataan lain bahwa koordinasi adalah fungsi organik dari pimpinan.
2. Koordinasi merupakan usaha untuk menjamin kelancaran mekanisme prosedur kerja dari berbagai komponen dalam organisasi.
3. Koordinasi adalah merupakan usaha yang mengarahkan dan menyatukan kegiatan dari satuan kerja organisasi sehingga organisasi bergerak sebagai kesatuan yang bulat guna melaksanakan seluruh tugas organisasi yang diperlukan untuk mencapai tujuannya.
4. Koordinasi adalah faktor dominan yang perlu diperhatikan bagi kelangsungan hidup suatu organisasi yang pada tingkat tertentu ditentukan oleh kualitas usaha-usaha koordinasi yang dijalankan.

5. Koordinasi tetap memainkan peranan yang penting dalam merumuskan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab. Penataan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab dalam kesatuan organisasi sekaligus melahirkan jaringan-jaringan hubungan kerja/komunikasi yang diperlukan oleh organisasi.
6. Pertumbuhan organisasi berarti penambahan beban kerja atau fungsi-fungsi yang harus dilaksanakan oleh organisasi yang bersangkutan. Pertumbuhan ini sekaligus membawa akibat pula penambahan jabatan dan pejabat (orang-orang) yang perlu dikoordinasikan.
7. Timbulnya spesialisasi yang semakin tajam merupakan konsekuensi logis daripada perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang perlu diperhatikan oleh organisasi dengan harapan para spesialis ini memainkan peranan yang tidak lepas kaitannya dengan hal-hal yang lebih umum dan lebih luas.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 1988 tentang Koordinasi Kegiatan Instansi Vertikal di Daerah disebutkan bahwa koordinasi adalah upaya yang dilaksanakan oleh Kepala Daerah guna mencapai keselarasan, keserasian, dan keterpaduan, baik perencanaan maupun pelaksanaan tugas serta kegiatan semua instansi vertikal, dan antara instansi vertikal dengan dians-dinas daerah agar tercapai hasil guna dan daya guna yang besar.

Menurut Josef Riwukaho (1995:95) bahwa dalam setiap pelaksanaan otonomi daerah yang bercirikan manajemen modern membutuhkan sistem kegiatan rapat koordinasi dengan instansi perangkat daerah otonom, agar sistem dapat berjalan dengan baik maka seluruh kegiatan dalam sistem perlu diposisikan dibawah kendali koordinasi untuk menjamin keberhasilan program.

Efektivitas keberhasilan berjalannya koordinasi dalam banyak hal ditentukan oleh bagaimana menciptakan mekanisme dan tata cara terselenggaranya koordinasi, oleh sebab itu mekanisme koordinasi akan tercapai melalui :

1. Adanya persiapan strategis dari unsur-unsur institusi.
2. Permintaan dan penyampaian data, informasi atau melalui pendapat forum-forum koordinasi yang sudah ada.
3. Terjalannya konsultasi lintas kelembagaan.

Ateng Syafruddin (1993:88) mengatakan bahwa keharusan utama dalam semua organisasi ialah adanya hubungan yang harmonis yang didasarkan kepada kepentingan-kepentingan yang diintegrasikan dan untuk tujuan ini, esensi utama adalah hubungan kewajiban dan tugas yang diintegrasikan dan dipertimbangkan satu sama lainnya. Ini berarti bahwa koordinasi pekerjaan yang sehat, ini hanya dimungkinkan dalam organisasi yang baik. Dari kutipan di atas maka terlihat bahwa koordinasi merupakan usaha yang dilaksanakan untuk

menyelaraskan aktifitas antara satuan organisasi dan tugas antar pejabat dalam organisasi.

Koordinasi diperlukan agar dalam organisasi terdapat kesatuan usaha, penyesuaian dari kesinambungan antar bagian agar tujuan organisasi tercapai. Dalam pembagian kerja, tugas pekerjaan terpecah kedalam fungsi-fungsi tertentu dan masing-masing fungsi dilaksanakan oleh pejabat-pejabat tertentu. Pembagian kerja mendorong timbulnya spesialisasi yang mengandung kemungkinan timbulnya perpecahan. Agar hal ini tidak terjadi, maka koordinasi diperlukan. Kecenderungan yang terdapat dalam diri manusia (pejabat) untuk lebih memikirkan kepentingan satuan kerja/unitnya dapat membawa akibat kepada tujuan organisasi secara keseluruhan terabaikan. Oleh karena itu diperlukan kesadaran/pengertian dari para pejabat bahwa koordinasi merupakan syarat mutlak dalam penyelenggaraan pekerjaan demi tercapainya tujuan. Adapun prinsip yang perlu diterapkan dalam menciptakan koordinasi menurut Sughandha (1991:4) adalah:

1. Adanya kesepakatan dan kesatuan pengertian mengenai sasaran yang harus dicapai sebagai arah kegiatan bersama.
2. Adanya kesepakatan mengenai kegiatan atau tindakan yang harus dilakukan oleh masing-masing pihak, termasuk target dan jadwalnya.
3. Adanya ketaatan atau loyalitas dari setiap pihak terhadap bagian tugas masing-masing serta jadwal yang telah ditetapkan.



4. Adanya saling tukar informasi dari semua pihak yang bekerja sama mengenai kegiatan dan hasilnya pada suatu saat tertentu, termasuk masalah-masalah yang dihadapi masing-masing.
5. Adanya koordinator yang dapat memimpin dan menggerakkan serta memonitor kerja sama tersebut serta memimpin pemecahan masalah bersama.
6. Adanya informasi dari berbagai pihak yang mengalir kepada koordinator, sehingga dapat memonitor seluruh pelaksanaan kerja sama dan mengerti masalah-masalah yang sedang dihadapi oleh semua pihak.
7. Adanya saling menghormati terhadap wewenang fungsional masing-masing pihak sehingga tercipta semangat dan saling membantu.

Berdasarkan uraian di atas, akhirnya dapat disimpulkan bahwa agar didalam suatu organisasi atau didalam administrasi pemerintah terdapat hasil kerja yang efektif, maka setiap kegiatan manusianya harus benar-benar terkoordinasikan dengan baik.

Setelah diundangkannya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2006 tentang Administrasi Kependudukan dan Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2007 tentang pelaksanaan undang-undang dimaksud serta Peraturan Presiden Nomor 25 Tahun 2008 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pendaftaran Penduduk dan Penacatatan Sipil, maka langkah selanjutnya adalah mengupayakan percepatan

penerbitan Peraturan Bersama Menteri Dalam Negeri dengan Departemen/LPND mengenai pencantuman NIK pada dokumen kependudukan dan dokumen identitas lainnya. Dengan demikian penerapan NIK untuk pelayanan publik sudah mulai diterapkan oleh Departemen dan Lembaga Non Departemen yang direncanakan pada tahun 2009.

Dengan demikian, terciptalah kondisi ideal yang diharapkan, yaitu :

- a. NIK sebagai nomor identitas tunggal bagi setiap penduduk (sesuai dengan amanat UU No. 23 Tahun 2006 harus selesai Tahun 2011) dan diakses untuk verifikasi jati diri seseorang.
- b. Setiap perubahan data jati diri seseorang tervalidasi secara terkini melalui pelayanan Pendaftaran Penduduk dan Pencatatan Sipil didalam database kependudukan nasional.
- c. NIK dimanfaatkan sebagai kunci akses dalam pelayanan publik bagi semua sektor melalui koneksitas NIK.
- d. Adanya efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan pelayanan publik.

Pada saat ini, sudah terbangun Sistem Informasi Administrasi Kependudukan (SIAK) dan Data Centere Kependudukan Departemen Dalam Negeri, dengan kondisi database sbb:

- a. Data keseluruhan penduduk Indonesia sudah diupayakan melalui kegiatan konversi dengan struktur data SIAK

- b. Semua Kabupaten/Kota sudah mempunyai perangkat SIAK dengan standar minimal
- c. Seluruh Kabupaten/Kota telah terbangun database kependudukan meskipun sebagian belum melakukan pelayanan melalui kegiatan Pendaftaran Penduduk dan Pencatatan Sipil, sehingga belum semuanya ter-update setiap hari.

Pelayanan prima, sebuah rangkaian kata yang indah dan telah lama didengungkan oleh kalangan swasta dan Pemerintah. Kalangan swasta merespon pelayanan prima sebagai suatu kunci marketing yang strategis. Tidak mengherankan apabila pelatihan dan penanaman etika yang mengarah pada pelayanan prima dikalangan swasta menjadi standar pendidikan personalnya. Bukanlah sesuatu yang mengherankan bila kita masuk ke sebuah bank swasta, maka kita akan disambut dengan ramah, mulai dari senyum dan salam dari satpam yang membukakan pintu sampai dengan pelayanan yang memuaskan dari para petugasnya. Bandingkan bila kita masuk ke sebuah Kantor Camat untuk mengurus perpanjangan KTP, maka kita akan menemukan sikap dingin para petugas, tidak banyak senyum, serba formil dan tidak jarang disambut oleh para calo yang mencari mangsa. Komitemen untuk menyelenggarakan pelayanan prima sebenarnya sudah mulai nampak dalam birokrasi di Indonesia. Keseriusan ini ditandai dengan sangat besarnya belanja teknologi informasi bagi kepentingan pelayanan umum dan secara bertahap meninggalkan perangkat

konvensional, walaupun secara teknis dan administratif belum banyak terjadi sinergi lintas instansi dan integrasi database pelayanan umum, setidaknya upaya untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pelayanan umum telah ada.

Saat ini dikalangan Pemerintahan dikenal adanya dua pola pelayanan, yaitu pola distributif dan pola sentralistis. Pola distribusi merupakan pola yang paling banyak digunakan oleh Pemerintah, khususnya Pemerintah Daerah, dimana pelayanan umum dikelola secara sektoral pada berbagai instansi. Proses birokrasi pelayanan umum yang memerlukan koordinasi lintas instansi dilakukan juga dengan dua pola, yaitu pertama, pelanggan/masyarakat yang harus berjalan dari satu meja pada satu instansi ke meja lain pada instansi yang lain. Dan pola kedua, dokumen persyaratan milik pelanggan dimasukkan ke salah satu instansi, selanjutnya birokrasi yang menyalurkan dari satu meja pada satu instansi ke meja lain pada instansi yang lain pula melalui koordinasi lintas instansi. Artinya, proses legalisasi hingga diterbitkannya sebuah dokumen publik merupakan wewenang masing-masing instansi.

Pola ini sebenarnya merupakan pola klasik dan cenderung tertutup, sehingga masyarakat kurang memperoleh informasi yang jelas terhadap proses kemajuan pengajuan dokumen publiknya. Meskipun ditetapkan nilai rupiah secara pasti sebagai biaya yang diperluka, pada prakteknya biaya akan melebihi dari ketentuan yang berlaku. Standarisasi waktu pelayanan birokrasi biasanya juga kurang bisa dimonitor oleh pelanggan/masyarakat, sehingga cepat

lambatnya proses birokrasi menjadi sangat relatif, tergantung dari ini dan itu dalam birokrasi. Pola ini yang mendorong masyarakat dan birokrat untuk menyepakati “uang pelican”.

Pola kedua adalah sentralistik. Pola ini mulai diterapkan di beberapa daerah. Secara umum pola ini diimplementasikan melalui pembentukan Unit Pelayanan Satu Atap sebagai satu unit mandiri dengan mencabut proses pelayanan umum dari instansi sektoralnya, mulai dari pengadaan blanko dokumen publik hingga perlengkapannya. Sebagian besar kegiatan administrasi dan teknis dilakukan oleh Unit Pelayanan Satu Atap, sedangkan instansi sektoral lebih banyak hanya menangani laporan administratif saja.

Pada tahap awal pembentukannya, pola sentralistik ini sering mendapat banyak tantangan, khususnya dari instansi sektoralnya karena lahan basah mereka bakal hilang. Banyak pihak yang mencurigai bahwa pembentukan institusi ini merupakan upaya untuk merebut lahan penghasilan instansi sektoral. Potensi konflik pada awal pembentukannya sangat tinggi. Biasanya hanya melalui keputusan politik pola sentralistik dalam pelayanan umum ini bisa berlangsung.

Pola sentralistis ini biasanya sudah tertata secara lebih baik. Transparansi dalam setiap proses birokrasi lebih nyata. Pada beberapa daerah bahkan berani memberikan kompensasi terhadap keterlambatan pelayanan umum yang

diberikan, namun sisa sakit hati dari instansi sektoral tetap tidak bisa dihilangkan, sehingga terjadi disharmoni dalam internal birokrasi.

Sebuah unit pelayanan terpadu pun sebenarnya menyimpan berbagai fenomena yang menjadi salah satu penyebab penolakan instansi untuk bergabung. Integrasi pelayanan umum tentu saja akan melibatkan lintas instansi dalam sebuah proses birokrasi. Simpul-simpul birokrasi yang basah akan serta merta menjadi lahan kering. Simpul-simpul kering itu pada umumnya terdapat pada simpul tengah. Simpul tengah ini misalnya para surveyor pada penerbitan SITU (Surat Ijin Tempat Usaha). Tanpa integrasi pelayanan umum, para surveyor ini pada umumnya mendapat komisi besar dari para pengusaha yang akan membuka usaha, terutama perusahaan-perusahaan besar. Sudah menjadi hal yang lumrah, apabila oknum birokrat itu berusaha keras lahan basah itu hilang seketika.

Menyelenggarakan pelayanan umum bukan hanya berbicara masalah proses dari satu meja ke meja yang lainnya, namun juga bersangkutan dengan pengadaan dokumen publik ataupun perlengkapan lainnya. Kita lihat contoh dokumen Kartu Tanda Penduduk (KTP) misalnya, dimana dalam satu tahun dimungkinkan pengadaan blanko KTP mencapai ratusan ribu lembar, bahkan untuk kelas Kota Metropolitan dan Ibu Kota Propinsi bisa mencapai jutaan lembar blanko KTP. Belum termasuk sarana pendukungnya, seperti tinta, kertas serta perangkat komputernya.

Untuk menghindari saling curiga antar birokrat dan melancarkan urusan masyarakat dalam pelayanan umum, maka Unit Pelayanan Satu Atap tidak mutlak harus “merebut” pelayanan umum dari seluruh instansi dan menjadikannya sentralistik. Upaya merebut lahan basah tersebut hanya akan mendatangkan penentangan kuat sejak proposal pembentukan Unit Pelayanan Satu Atap ini, sehingga konsep peningkatan pelayanan prima justru menjadi “perang saudara” para birokrat. Bila diawali dengan konflik seperti ini, maka hanya kekuatan politik yang mampu mengambil peran, dan ketika atmosfer politik berubah, maka akan dimunculkan skenario baru oleh birokrat untuk melakuakn distribusi pelayanan umum (pelayanan umum dikembalikan ke setiap instansi sektoral) dan itu berarti masyarakat harus bersusah payah lagi pergi dari satu instansi ke instansi lain untuk mengurus satu dokumen publiknya. Pemerintah Daerah pun terlihat kurang konsisten dalam menyelenggarakan pelayanan umum.

Melalui pemahaman kemampuan teknologi informasi sebenarnya untuk membangun sebuah Unit Pelayanan Satu Atap bisa dilakukan melalui penggabungan pola sentralistis dan distributif. Penggabungan kedua pola ini mencoba mengambil jalan tengah yang “adil” tanpa melalui proses saling serobot lahan basah antar birokrat namun masyarakat tetap diuntungkan karena proses pelayanan publik dilaksanakan satu pintu.

Realisasi dari pola ini secara prinsip hampir sama dengan pola sentralistis di atas, namun dalam prakteknya tidak mengambil pelayanan umum yang ada pada instansi sektoral atau hanya memfungsikan instansi sektoral dalam hal reporting saja, namun tetap memfungsikannya sebagai penyedia bahan dan perlengkapan, tenaga operator komputer, pelaksanaan survey dan kegiatan-kegiatan birokrasi pelayanan umum lainnya. Artinya, instansi sektoral masih secara distributif menjalankan fungsi pelayanan umumnya. Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap merupakan kantor bersama, walaupun untuk memudahkan koordinasi ditunjuk satu pejabat struktural dibantu beberapa pejabat fungsional yang bertugas memonitor dan mengendalikan pelaksanaan pelayanan umum agar berjalan dengan baik.

Dengan demikian, secara teknis pelayanan umum ini dikelola oleh masing-masing instansi sektoral, hanya saja dalam operasionalnya dilaksanakan secara fisik dan dikoordinasikan oleh Unit Pelayanan Umum Terpadu Satu Atap.. Fungsi-fungsi koordinasi lintas instansi dilakukan secara online. Upaya untuk memanfaatkan aplikasi dan database pelayanan umum yang sudah running well dapat ditempuh guna menghemat biaya dan memberikan rasa nyaman bagi instansi sektoral bahwa apa yang dikerjakan oleh Unit Pelayanan Umum Terpadu Satu Atap hanyalah semata membantu tugas mereka. Bila perlu status server dapat didistribusikan juga ke instansi sektoral dengan catatan implementasi networking berjalan baik.



Secara konseptual, sebenarnya pola ini tidak lagi tepat disebut pelayanan satu atap, namun dalam kajian teknis lebih tepat disebut sebagai unit pelayanan satu jaringan, karena walaupun dilaksanakan dalam satu atap namun cakupan jaringan pelayanan birokrasinya lebih luas dari pola yang terlihat secara fisik. Upaya pemberdayaan instansi terkait dalam wujud integrasi pelayanan umum ini akan menunjukkan peningkatan kualitas koordinasi birokrasi yang selama ini dianggap sebagai sesuatu yang kurang mampu dilakukan oleh birokrat itu sendiri.

Pemangkasan birokrasi sesuai dengan kesepakatan lintas instansi sektoral tetap harus dilakukan sehingga mampu meminimalisir interaksi antara masyarakat dengan birokrat yang memungkinkan dihindarinya KKN. Dengan pola yang adil ini, akhirnya masyarakat tidak menjadi korban sengketa internal birokrasi yang sebenarnya hanya berebut rejeki di lahan basah.

Dari sisi transparansi, memang masih terdapat sesuatu yang sepertinya disembunyikan oleh para birokrat melalui pola gabungan ini, karena sisi internal dalam hal pengadaan perlengkapan bagi kepentingan pelayanan umum memang kurang tersentuh perubahan. Namun demikian, setidaknya secara internal terdapat transparansi (baca: tahu-sama tahu) antar instansi sektoral dengan Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap. Masyarakat juga bisa merasakan adanya transparansi, dimana mereka bisa memantau dokumen publik yang mereka

usulkan secara online maupun melalui SMS (tergantung pada sistem yang dikembangkan).

Relatif belum banyaknya Pemerintah Daerah yang mengimplementasikan pola Unit Pelayanan Umum Terpadu Satu Atap ini semata memang bukan hanya karena kemampuan SDM dan penetrasi teknologi informasi yang rendah. Faktor mental birokrat ternyata member andil cukup besar bagi terwujudnya pelayanan prima ini.

#### **2.4 Pengertian Efektivitas**

Efektivitas adalah sebuah kata dalam bahasa Indonesia dari kata dasar "kerja" yang menterjemahkan kata dari bahasa asing "prestasi". Bisa pula berarti hasil kerja. Sedangkan dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Efektivitas pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Efektivitas pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan Efektivitas baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan Efektivitas organisasi, Robert L. Mathis & John H. Jackson, (2002:78).

Pengertian Efektivitas atau prestasi kerja diberi batasan oleh Maler As'ad, (1991:47) sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih tegas lagi Lawler and Poter menyatakan bahwa Efektivitas

adalah "*succesfull role achievement*" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya, As'ad, (1991:46-47).

Menurut Vroom (dalam As'ad 1991:48), tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut "*level of performance*". Biasanya orang yang level of performance-nyd tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar dikatakan sebagai tidak produktif atau berperformance rendah.

Efektivitas menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000 : 67) "Efektivitas (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Kemudian menurut Ambar Teguh Sulistiyani (2003 : 223) "Efektivitas seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya". Maluyu S.P. Hasibuan (2001:34) mengemukakan "Efektivitas (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu".

John Witmore dalam Coaching for Perfomance (1997 : 104) "Efektivitas adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seorang atau suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran umum keterampilan". Efektivitas merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada

pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negative dari suatu kebijakan operasional. Mink (1993 : 76) mengemukakan pendapatnya bahwa individu yang memiliki Efektivitas yang tinggi memiliki beberapa karakteristik, yaitu diantaranya: (a) berorientasi pada prestasi, (b) memiliki percaya diri, (c) berperngendalian diri, (d) kompetensi.

#### **2.4.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas**

Para pimpinan organisasi sangat menyadari adanya perbedaan Efektivitas antara satu pegawai dengan pegawai, lainnya yang berada di bawah pengawasannya. Walaupun pegawai-pegawai bekerja pada tempat yang sama, namun produktifitas mereka tidaklah sama. Secara garis besar perbedaan Efektivitas ini disebabkan oleh dua faktor (As'ad, 1991:49), yaitu : faktor individu dan situasi kerja.

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2001 : 82) faktor-faktor yang mempengaruhi Efektivitas individu tenaga kerja, yaitu: (1) Kemampuan mereka, (2) Motivasi, (3) Dukungan yang diterima, (4) Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan (5) Hubungan mereka dengan organisasi.

Menurut Mangkunegara (2000) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi Efektivitas antara lain :

- a. Faktor kemampuan Secara psikologis. Kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- b. Faktor motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

David C. Mc Clelland (1997) seperti dikutip Mangkunegara (2001 : 68), berpendapat bahwa “Ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja”. Motif berprestasi dengan pencapaian kerja. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (Efektivitas) dengan predikat terpuji.

Selanjutnya Mc. Clelland, mengemukakan 6 karakteristik dari seseorang yang memiliki motif yang tinggi yaitu :

1. Memiliki tanggung jawab yang tinggi
2. Berani mengambil resiko
3. Memiliki tujuan yang realistis
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan.

5. Memanfaatkan umpan balik yang kongkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan

6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan

Menurut Gibson (1987) ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap Efektivitas :

1. Faktor individu : kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.
2. Faktor psikologis : persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja
3. Faktor organisasi : struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (reward system)

Kadang-kadang prestasi seseorang dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, dan masalah-masalah pribadi lainnya.

Berdasarkan pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa Efektivitas merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok dalam suatu aktifitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

## **BAB III**

### **PEMBAHASAN**

#### **3.1 Penilaian Efektivitas**

Penilaian Efektivitas adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Walaupun demikian, pelaksanaan Efektivitas yang obyektif bukanlah tugas yang sederhana, Penilaian harus dihindarkan adanya "like dan dislike" dari penilai, agar obyektifitas penilaian dapat terjaga. Kegiatan penilaian ini penting, karena dapat digunakan untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia ian memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang Efektivitas mereka.

Penilaian Efektivitas (performance appraisal) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian Efektivitas individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana Efektivitas pegawai. Menurut Bernardin dan Russel (1993 : 379) " A way of measuring the contribution of individuals to their organization ". Penilaian Efektivitas adalah cara mengukur kontribusi individu (pegawai) kepada organisasi tempat mereka bekerja.

Menurut Bambang Wahyudi (2002 : 101) “penilaian Efektivitas adalah suatu evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja / jabatan seorang tenaga kerja, termasuk potensi pengembangannya”.

Menurut Henry Simamora (338 : 2004) “penilaian Efektivitas adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu pegawai”.

Menurut T. Hani Handoko (dalam Thoyib, 1998:21-22) ada enam metode penilaian Efektivitas pegawai:

1. *Rating Scale*, evaluasi hanya didasarkan pada pendapat penilai, yang membandingkan hasil pekerjaan pegawai dengan kriteria yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja.
2. *Checklist*, yang dimaksudkan dengan metode ini adalah untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan Efektivitas pegawai. Penilai biasanya atasan langsung. Pemberian bobot sehingga dapat di skor. Metode ini bias memberikan suatu gambaran prestasi kerja secara akurat, bila daftar penilaian berisi item-item yang memadai.
3. Metode peristiwa kritis (*critical incident method*), penilaian yang berdasarkan catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku pegawai sangat baik atau jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja. Catatan-catatan ini disebut peristiwa kritis. Metode ini sangat berguna dalam



memberikan umpan balik kepada pegawai, dan mengurangi kesalahan kesan terakhir.

4. Metode peninjauan lapangan (*field review method*), seseorang ahli departemen main lapangan dan membantu para penyelia dalam penilaian mereka. Spesialis personalia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang Efektivitas pegawai. Kemudian ahli itu mempersiapkan evaluasi atas dasar informasi tersebut. Evaluasi dikirim kepada penyelia untuk di review, perubahan, persetujuan dan serubahan dengan pegawai yang dinilai. Spesialis personalia bisa mencatat penilaian pada tipe formulir penilaian apapun yang digunakan perusahaan.
5. Tes dan observasi prestasi kerja, bila jumlah pekerja terbatas, penilaian prestasi kerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan ketrampilan. Tes mungkin tertulis atau peragaan ketrampilan. Agar berguna tes harus reliable dan valid. Metode evaluasi kelompok ada tiga: *ranking, grading, point allocation method*.
6. *Method ranking*, penilai membandingkan satu dengan pegawai lain siapa yang paling baik dan menempatkan setiap pegawai dalam urutan terbaik sampai terjelek. Kelemahan metode ini adalah kesulitan untuk menentukan faktor-faktor pembanding, subyek kesalahan kesan terakhir dan *halo effect*, kebaikannya menyangkut kemudahan administrasi dan penjelasannya. Grading, metode penilaian ini memisah-misahkan atau menyortir para pegawai dalam berbagai klasifikasi yang berbeda, biasanya suatu proposi

tertentu harus diletakkan pada setiap kategori. *Point location*, merupakan bentuk lain dari grading penilai dibenkan sejumlah nilai total dialokasikan di antara para pegawai dalam keompok. Para pegawai diberi nilai lebih besar dan pada para pegawai dengan Efektivitas lebih jelek. Kebaikan dari metode ini, penilai dapat mengevaluasi perbedaan relatif di antara para pegawai, meskipun kelemahan-kelemahan efek halo (halo effect) dan bias kesan terakhir masih ada.

### **3.2 Tujuan Penilaian Efektivitas**

Menurut Syafarudin Alwi (2001 : 187) secara teoritis tujuan penilaian dikategorikan sebagai suatu yang bersifat evaluation dan development yang bersifat eevaluation harus menyelesaikan :

1. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi
2. Hasil penilaian digunakan sebagai staffing decision
3. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar meengevaluasi sistem seleksi.

Sedangkan yang bersifat development penilai harus menyelesaikan :

1. Prestasi riil yang dicapai individu
2. Kelemahan- kelemahan individu yang menghambat Efektivitas
3. Prestasi- pestasi yang dikembangkan.

### 3.3 Manfaat Penilaian Efektivitas

Manfaat Penilaian Efektivitas adalah Kontribusi hasil-hasil penilaian merupakan suatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi, adapun secara terperinci penilaian Efektivitas bagi organisasi adalah :

1. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
2. Perbaikan Efektivitas
3. Kebutuhan latihan dan pengembangan
4. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja.
5. Untuk kepentingan penelitian pegawai
6. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai

Sedangkan menurut Handoko (dalam Srimulyo, 1999: 34- 35) mengemukakan:

1. Perbaikan prestasi kerja atau Efektivitas.

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan pegawai, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka untuk meningkatkan prestasi.

2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasinya

3. Keputusan-keputusan penempatan.

Promosi dan transfer biasanya didasarkan atas prestasi kerja atau Efektivitas masa lalu atau antisipasinya.

4. Perencanaan kebutuhan latihan dan pengembangan.

Prestasi kerja atau Efektivitas yang jelek mungkin menunjukkan perlunya latihan. Demikian pula sebaliknya, Efektivitas yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

5. Perencanaan dan pengembangan karir.

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.

6. Mendeteksi penyimpangan proses *staffing*.

Prestasi kerja yang baik atau buruk adaiah mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.

7. Melihat ketidakakuratan informasional.

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumberdaya manusia, atau komponenkomponen lain system informasi manajemen personalia. Menggantungkan pada informasi yang tidakakurat dapat rnyebabkan keputusan-keputusan personalia tidak tepat.

8. Mendeteksi kesalahan-kesalahan desain pekerjaan.

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

9. Menjamin kesempatan kerja yang adil.

Penilaian prestasi kerja yang akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

10. Melihat tantangan-tantangan eksternal.

Untuk meningkatkan Efektivitas PNS pada akhirnya ditentukan oleh pola hubungan dalam instansi dimana ia bekerja. Pola hubungan antara atasan dengan bawahan dalam banyak instansi kedinasan pemerintahan di negara kita ini, masih bersifat paternalistik. Untuk meningkatkan Efektivitas, pola demikian itu mesti diubah dengan merangsang partisipasi aktif setiap PNS dalam bekerja.

Rendahnya Efektivitas PNS disebabkan karena lemahnya pembinaan dalam mencapai tingkat produktivitas dan profesionalisme yang diharapkan. Karenanya perlu terus dilakukannya reformasi terhadap pola pembinaan sumber daya PNS. Sistem kekarabatan dan nepotisme dalam rekrutmen dan penempatan suatu jabatan, adalah suatu persoalan yang hingga kinaimasih terus terjadi. Tidak adanya penegakan disiplin, menjadikan PNS semakin tidak pernah merasa menjadi bagian dari lingkup kerja.

Menjadi sangat percuma jika kita terus menggelorakan semangat etos kerja, sementara sistem di birokrasi masih sarat budaya primordial. Untuk itu,

menurut Mustopadidjaja AR (2005:65), perlu dilakukan beberapa upaya untuk mengatasi masalah tersebut di atas, yaitu :

1. Pengisian formasi jabatan struktural dilaksanakan secara objektif mengacu kepada analisis kompetensi jabatan struktural. Selanjutnya, mempersiapkan calon pejabat struktural melalui mekanisme fit and proper test dan penempatannya melalui baperjakat yang selektif.
2. Penataan personil sesuai kompetensi dan keahlian yang dimiliki masing-masing PNS dan sesuai dengan kebutuhan riil instansi.
3. Peningkatan kualitas/mutu pelayanan administrasi kepegawaian sesuai dengan standar ISO 2001 : 9000 dengan penyediaan unit pelayanan administrasi kepegawaian terpadu yang merupakan model pelayanan satu pintu.
4. Mengantisipasi perubahan peraturan kepegawaian dengan berkoordinasi secara intensif dengan pusat sebagai pencetus kebijakan maupun kabupaten/kota sebagai obyek pelaksana.
5. Penyusunan formasi kebutuhan pegawai dan mengusulkan pelaksanaan rekrutmen CPNS baik dari tenaga umum maupun pengangkatan tenaga honorer secara bertahap tanpa mengurangi makna efektivitas dan efisiensi.

## **BAB IV**

### **KESIMPULAN**

- 1) Terdapat hubungan karakteristik antara koordinasi dengan efektivitas pelayanan KTP. Hal ini dapat dilihat dari kesungguhan seorang PNS dalam memberikan pelayanan, salah satunya ditentukan dari ketepatan waktu penyelesaian permohonan KTP
- 2) Efektivitas pelayanan KTP meningkat setelah adanya koordinasi antar elemen yang berperan dalam hal penerbitan KTP dimaksud

## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU-BUKU

- Dunn, William N, 1999, Analisis Kebijakan Publik, Hanindita, Yogyakarta
- Echols, John M,dan Shadily,Hasan,1999, Kamus Bahasa Inggris-Indonesia, Bumi Aksara, Jakarta
- Fowler, 1951, Theory of Public Service, New York, Holt Renehard
- Handyaningrat,1988, Administrasi Publik, Alfabeta, Bandung
- Hasymi,Ali, 1995, Analisis Pelayanan Publik, Pustaka Pelajar, Jakarta
- Henry, Nicholas, 1987, Public Administration and Public Affairs, Boston, Prentice Halll
- Hughes, Owen S,1998, Public Management and Administrations, St Martins's Press,
- Kaho, Josep, Riwu, 1997, Administrasi Kaitannya Dengan Pelaksanaan Pelayanan Publik, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Kartono, Drs, 1995, Kamus Besar Bahasa Indonesia, Pustaka Indonesia, Jakarta
- Komaruddin, Drs., 2008, Metode Penulisan Skripsi dan Thesis, Angkasa, Bandung
- Lukman, 1994, Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik, Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta
- Moekijat, 1981, Psikologi Pendidikan, PT. Citra Aditya Bakti, Bandung
- Moenir, 1995, Manajemen Pelayanan Sektor Swasta, Angkasa, Bandung
- Pamudji, 1994, Memperbaiki Rendahnya Pelayanan Publik, Bumi Aksara, Jakarta
- Osborne, David, 1998, Mewirauahakan Birokrasi, Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta
- Osborne, David and Ted Gaebler, 1993, Reinventing Government, Aplume Book



Rosenblom, David (dkk), 1989, Public Administration : Understanding Management Politics, and Law in The Public Sector, Singapore, Mc. Graw Hill

Saefullah, A. Djaja, 1999, Pelayanan Publik, PT. Citra Aditya Bakti, Bandung

Suit, dan Almasdi, 1996, Teknik Pelayanan Yang Baik, Pustaka Indonesia, Jakarta

Sugiyono, 1997, Metode Penelitian Administrasi, Alfabeta, Bandung

Suradinata, Ermaya, 2007, Manajemen Pemerintahan, Pustaka Indonesia, Jakarta

Siagian, Sondang P., 1984, Pengaturan Koordinasi Pemerintah Daerah, PT. Citra Aditya Bakti, Bandung

#### **PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN**

UU No. 23 Tahun 2006 tentang Administrasi Kependudukan

Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2007

Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2007

Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007

Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2007

Peraturan Presiden Nomor 25 Tahun 2008