

**EFEKTIVITAS PENGGABUNGAN KELURAHAN DALAM MENINGKATKAN  
KUALITAS PELAYANAN ADMINISTRASI KEPENDUDUKAN  
DI KELURAHAN NUNANG DAYA BANGUN  
KECAMATAN PAYAKUMBUH BARAT KOTA PAYAKUMBUH  
PROVINSI SUMATERA BARAT**

**Citra Firmadhani**

Institut Pemerintahan Dalam Negeri  
**firmadhanicc@gmail.com**

**ABSTRACT**

*The Unification of urban villages in Payakumbuh City aims to improve the quality of services in the urban village including population administration services. However, in the implementation Urban Village Unification, problems were still found in the aspects of the Urban Village Unification, so that population administration services have not shown improvisation. The purpose of this study is to analyze and describe the effectiveness of Urban Village Unification in improving the quality of population administration services in Nunang Daya Bangun Urban Village, West Payakumbuh Subdistrict, Payakumbuh City. To analyze the effectiveness of Urban Village Unification, William N, Dun's theory is used which takes into account two factors, namely society expectation and policy realization. This research uses descriptive qualitative method, then develops a strategy to overcome the inhibiting factors of the effectiveness of Urban Village Unification using SWOT analysis and then measured by a litmus test. The results of the study found that the merger of the urban village had not been effective. This is due to the inhibiting factors, there are urban village does not have standar operating procedure, there is a lack of urban village apparatus, there is a lack of operational funds for the urban village and there are some people who do not know about the regrouping of the urban village. The advice for these problems are that the Payakumbuh City Government, especially the Nunang Daya Bangun urban village, should make service operational standards and always disseminate information about regrouping urban village to the community.*

**Keywords:** *effectiveness, urban village unification, service*

**ABSTRAK**

Penggabungan kelurahan di Kota Payakumbuh bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan di kelurahan termasuk pelayanan administrasi kependudukan. Namun dalam pelaksanaan penggabungan kelurahan masih ditemukan permasalahan pada aspek penggabungan kelurahannya, sehingga pelayanan administrasi kependudukan belum menunjukkan improvisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk Untuk menganalisis dan mendeskripsikan efektivitas penggabungan

kelurahan dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi kependudukan di Kelurahan Nunang Daya Bangun Kecamatan Payakumbuh Barat Kota Payakumbuh. Untuk menganalisis efektivitas penggabungan kelurahan digunakan teori William N. Dunn yang mana memperhatikan dua faktor yaitu harapan masyarakat dan realisasi kebijakan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, kemudian menyusun strategi untuk mengatasi faktor penghambat efektivitas penggabungan kelurahan dengan menggunakan analisis SWOT dan selanjutnya diukur dengan tes litmus. Hasil penelitian ditemukan bahwa penggabungan kelurahan belum efektif. Hal ini disebabkan oleh faktor-faktor penghambat, yaitu kelurahan tidak memiliki SOP, kurangnya jumlah aparatur kelurahan, berkurangnya dana operasional kelurahan dan ada beberapa masyarakat yang belum mengetahui tentang penggabungan kelurahan. Saran yang diberikan yaitu Pemerintah Kota Payakumbuh khususnya Kelurahan Nunang Daya Bangun sebaiknya membuat standar operasional pelayanan serta senantiasa melakukan sosialisasi mengenai penggabungan kelurahan kepada masyarakat.

**Kata kunci:** efektivitas, penggabungan kelurahan, pelayanan

## PENDAHULUAN

Kesejahteraan masyarakat menjadi cita-cita bangsa Indonesia dan juga merupakan amanat konstitusi yang tertuang dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945. Negara sejatinya harus hadir dalam setiap upaya menuju kesejahteraan masyarakat serta menjalankan tugas dan fungsinya semata-mata demi kepentingan masyarakat. Mulai dari desa/kelurahan hingga pada tataran pemerintah pusat memiliki porsi masing-masing dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2018 tentang Kelurahan, sebagai ujung tombak pemerintahan di daerah, kelurahan dipimpin oleh seorang lurah yang memiliki tugas pelaksanaan kegiatan pemerintahan kelurahan, pemberdayaan masyarakat, pelayanan masyarakat, penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum, pemeliharaan sarana dan prasarana umum serta melaksanakan tugas lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Berdasarkan data Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Payakumbuh, luas Kota Payakumbuh lebih kurang 80.43 km<sup>2</sup>, pada tahun 2013 terbagi kedalam 76 kelurahan, 5 kecamatan dan 8 kenagarian dengan jumlah penduduk 123.376 jiwa yang distribusinya tidak berimbang dan proporsional sehingga memengaruhi kualitas pelayanan. Jika didasarkan pada peraturan perundang-undangan yang berlaku maka seharusnya jumlah kelurahan di Kota Payakumbuh berkisar antara 16 hingga 18 kelurahan saja. Hal tersebut sejalan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2018 tentang Kecamatan, pada Pasal 19 disebutkan bahwa sebuah kelurahan harus memenuhi persyaratan dasar, persyaratan teknis dan persyaratan administratif. Namun pada Pasal 23, disebutkan bahwa persyaratan tersebut tidak berlaku untuk penggabungan kelurahan, sehingga tidak perlu memperhatikan aspek seperti luas wilayah dan jumlah penduduk dari masing-masing kelurahan yang akan digabungkan.

Di samping itu, semakin banyaknya jumlah kelurahan maka akan semakin banyak pula jumlah dana operasional yang harus dikeluarkan oleh Pemerintah Kota Payakumbuh melalui APBD, dan dengan mempertimbangkan penyelenggaraan fungsi pemerintahan, meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, mengembangkan potensi wilayah dan meningkatkan pemberdayaan masyarakat, maka Pemerintah Kota Payakumbuh membuat kebijakan penataan kelurahan melalui penggabungan kelurahan dengan tetap berpedoman kepada historis kelurahan dan wilayah adat, sosial budaya sekaligus untuk meningkatkan kinerja pelayanan kepada masyarakat serta mendorong tumbuhnya inovasi dalam penataan sistem pemerintahan yang lebih baik. Selanjutnya untuk melakukan penggabungan kelurahan tersebut, dibentuklah Peraturan Daerah Kota Payakumbuh Nomor 7 Tahun 2013 tentang Pembentukan, Penghapusan dan Penggabungan Kelurahan, yang mana tujuan akhir dari penggabungan kelurahan berdasarkan pedoman sosialisasi Peraturan Daerah Kota Payakumbuh Nomor 7 Tahun 2013 adalah:

1. Jumlah pegawai minimal 8 (delapan) orang.
2. Sarana dan prasarana diprioritaskan untuk dilengkapi.
3. Dapat dilimpahkan sebagian kewenangan walikota.
4. Kegiatan dan anggaran direncanakan sendiri.
5. Motivasi dan gairah kerja pegawai akan meningkat karena jumlah pegawai seimbang dengan jenis dan volume pekerjaan yang akan dilakukan.

6. Penyelenggaraan pemerintahan dapat diselenggarakan secara efektif dan efisien sehingga pelayanan, pemberdayaan dan kesejahteraan masyarakat dapat terwujud.

Proses penggabungan kelurahan menemui hal-hal pokok yang harus diperhatikan kembali seperti penataan aset kelurahan dan penataan sumber daya manusia di kelurahan. Berdasarkan pedoman sosialisasi Peraturan Daerah Kota Payakumbuh Nomor 7 Tahun 2013, disampaikan bahwa aset kelurahan-kelurahan yang telah digabung, akan dimutasikan kepada kelurahan induk dengan membuat berita acara mutasi barang dan disampaikan kepada Sekretaris Daerah selaku Pengelola Barang.

Selain penataan aset kelurahan, penataan sumber daya manusia setelah penggabungan kelurahan juga menjadi hal-hal yang diperhatikan. Karena setelah terlaksananya penggabungan kelurahan, maka secara otomatis jabatan struktural eselon IV juga akan berkurang. Untuk hal tersebut, Pemerintah Kota Payakumbuh akan menempatkan pejabat struktural eselon IV pada kelurahan yang digabung atau dihapus pada Satuan Kerja Perangkat Daerah lain sesuai dengan situasi dan kondisi berdasarkan aturan dan ketentuan yang berlaku. Jika tidak memungkinkan, maka akan dipilih lurah yang berkinerja lebih baik dari pada yang lainnya.

Dalam menggabungkan kelurahan, Pemerintah Kota Payakumbuh menyusun tim atau panitia untuk melakukan penilaian terhadap setiap kelurahan, yang mana nanti akan terlihat kelurahan mana saja yang layak atau tidak layak untuk berdiri. Faktor-

faktor yang menjadi penilaian sebuah kelurahan dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 1**  
Faktor Penilaian Kelurahan di Kota Payakumbuh

No	Faktor	Indikator
1	Penduduk	Jumlah penduduk
2	Luas Wilayah	Luas Wilayah Keseluruhan
3	Bagian wilayah kerja	Dapat dijangkau dalam memberikan pelayanan
4	Sarana dan Prasarana	Kantor Lurah Sekolah Dasar SLTP/SLTA/Perguruan Tinggi Sederajat Fasilitas Kesehatan Sarana Ibadah Fasilitas Olahraga Jumlah Balai Pertemuan

**Sumber:** Peraturan Daerah Kota Payakumbuh Nomor 7 Tahun 2013

Kelurahan-kelurahan tersebut kemudian dinilai dan dikelompokkan berdasarkan 4 (empat) tipologi, yaitu:

1. Tipe A Sangat Layak (skor > 80)
2. Tipe B Layak (skor 60-79)
3. Tipe C Tidak Layak (skor 40--59)
4. Tipe D Sangat Tidak Layak (skor < 40)

Tabel 2 menunjukkan hasil skoring kelurahan di Kecamatan Payakumbuh Barat, Kota Payakumbuh. Berdasarkan tabel 2, Kelurahan Nunang Daya Bangun yang menjadi lokus penelitian ini merupakan kelurahan dengan skor penilaian yang paling rendah daripada kelurahan lainnya.

**Tabel 2**

Hasil Skoring Kelurahan di Kecamatan Payakumbuh Barat

No	Nama Kelurahan	Nilai	Tipe
	Padang Tinggi Piliang	68	B
	Nunang Daya Bangun	61	B
	Tanjunggadang Sungaipinago	68	B
	Padangtengah Balai Nan duo	62	B
	Padangdata Tanah Mati	83	A

**Sumber:** Data Bagian Pemerintahan Kota Payakumbuh Tahun 2018

Hal tersebut dinilai dari aspek luas kelurahan, jumlah penduduk dan fasilitas penunjang yang ada di kelurahan tersebut. Selanjutnya, ketersediaan sarana dan prasarana untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas pemerintahan kelurahan juga belum memadai, misalnya kantor kelurahan yang terletak di lantai dua sebuah toko karena memang lokasi Pasar Kota Payakumbuh terletak di Kelurahan Nunang Daya Bangun tersebut. Lokasi kantor kelurahan yang tidak representatif itulah yang membuat pelayanan kepada masyarakat kurang maksimal. Hal tersebut karena tanah untuk membangun gedung kantor kelurahan baru dibeli pada tahun 2017 dan akan dibangun pada tahun 2018.

Di samping itu, ketidaktahuan masyarakat bahwa Kelurahan Nunang Daya Bangun sudah digabungkan juga menjadi kendala bagi masyarakat untuk mendapatkan pelayanan dengan cepat.

Keterbatasan jumlah sumber daya aparatur kelurahan juga menjadi kendala dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, khususnya pelayanan

administrasi kependudukan. Jumlah aparatur yang ada di Kelurahan Nunang Daya Bangun terdiri dari 4 (empat) orang yaitu lurah, sekretaris lurah dan 2 (dua) orang kepala seksi, sementara jumlah penduduk di Kelurahan Nunang Daya Bangun adalah 3.756 ribu jiwa. Itu artinya setiap aparatur melayani ±1000 orang masyarakat, padahal berdasarkan beban kerjanya 1.000 orang masyarakat harus dilayani oleh 3 (tiga) orang pegawai.

Selanjutnya kelurahan juga belum memiliki Standar Operasional dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, sehingga masyarakat tidak memiliki kepastian mengenai pelayanan-pelayanan yang diberikan oleh kelurahan. Dana operasional yang diberikan kepada kelurahan juga mulai diperkecil dari Rp 180.000.000 pada awal penggabungan kelurahan, dan saat ini menjadi Rp 130.000.000. Hal tersebut tentu berdampak pada pendanaan kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh kelurahan.

Berdasarkan hal tersebut di atas terdapat beberapa permasalahan yang dapat dirumuskan dan dijadikan fokus kajian dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana efektivitas penggabungan kelurahan dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi kependudukan di Kelurahan Nunang Daya Bangun Kecamatan Payakumbuh Barat Kota Payakumbuh
2. Apa saja faktor penghambat efektivitas penggabungan kelurahan dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi kependudukan di Kelurahan Nunang Daya Bangun Kecamatan

Payakumbuh Barat Kota Payakumbuh

3. Bagaimana strategi yang dilakukan untuk mengatasi faktor penghambat yang dihadapi pada efektivitas penggabungan kelurahan dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi kependudukan di Kelurahan Nunang Daya Bangun Kecamatan Payakumbuh Barat Kota Payakumbuh

## KAJIAN PUSTAKA

### Konsep Efektivitas

Dunn (2003:158) mengemukakan beberapa hal mengenai kriteria yang diperlukan dalam proses evaluasi kebijakan publik, yaitu:

1. Efektivitas
2. Efisiensi
3. Kecukupan
4. Perataan
5. Responsivitas
6. Ketepatan

Terkait dengan kriteria tersebut, Dunn (2003:429) mengemukakan lebih lanjut mengenai kriteria yang pertama adalah Efektivitas (*effectiveness*) berkenaan dengan apakah suatu alternatif mencapai hasil (akibat) yang diharapkan atau mencapai tujuan dari diadakannya tindakan. Efektivitas yang secara dekat berhubungan dengan rasionalitas teknis, selalu diukur dari unit produk atau layanan atau nilai moneterinya. Kriteria ini memiliki 2 (dua) dimensi yaitu harapan masyarakat dan realisasi kebijakan.

Harapan masyarakat menurut Conyers (1991:200) adalah saran, usulan dan keinginan masyarakat

setempat atas pembangunan maupun hasil kebijakan yang dibuat. Sementara itu realisasi kebijakan adalah suatu perwujudan nyata yang dilakukan atas ditetapkannya suatu kebijakan publik guna penyelenggaraan pemerintahan.

### **Konsep Pemerintahan Daerah**

Pemerintahan menurut Ndraha (2003:5) adalah “sebuah sistem multiproses yang bertujuan memenuhi dan melindungi kebutuhan dan tuntutan yang diperintah akan jasa publik dan layanan civil”. Pemerintahan ada karena terjadinya kepercayaan yang diberikan oleh rakyat kepada pemerintah dalam hubungan pemerintahan, yang mana mereka melakukan berbagai peran antara satu terhadap yang lainnya.

Sejalan dengan hal tersebut, maka menurut Hamdi (2002:11-12) mengenai peran pemerintah adalah:

Peranan alokatif, redistributif, dan stabilisasi. Peran alokatif berkaitan dengan hak dan kewajiban warga negara. Peran redistributif pada dasarnya berupa perwujudan keadilan pada semua kelompok masyarakat atau wilayah tertentu. Berangkat dari dasar pemikiran bahwa dalam kehidupan yang demokratis setiap warga negara akan memperoleh jumlah dan mutu kemanfaatan yang berbeda-beda. Sedangkan peran stabilisasi pada dasarnya berupa penciptaan ketertiban dan kemajuan pada semua kelompok masyarakat atau wilayah tertentu.

Selanjutnya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah Pasal 229 ayat (4) menyebutkan

bahwa lurah mempunyai tugas membantu camat dalam:

- a. Melaksanakan kegiatan pemerintahan kelurahan;
- b. Melakukan pemberdayaan masyarakat;
- c. Melaksanakan pelayanan masyarakat;
- d. Memelihara ketentraman dan ketertiban umum;
- e. Memelihara prasarana dan fasilitas umum;
- f. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh camat; dan
- g. Melaksanakan tugas lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Kelurahan sebagaimana dijelaskan di atas, salah satunya berperan untuk melaksanakan pelayanan kepada masyarakat, oleh sebab itu idelnya kelurahan haruslah dibentuk sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang ada. Kelurahan sebagai ujung tombak penyelenggaraan urusan pemerintahandansebagaiunitpelayanan yang terdekat dengan masyarakat semestinya memiliki kondisi yang layak untuk melaksanakan perannya. Dengan melihat permasalahan yang akan diteliti, maka peneliti akan menganalisis bagaimana efektivitas penggabungan kelurahan dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi kependudukan di kelurahan sebagai bagian dari perangkat kecamatan.

### **Konsep Penggabungan Kelurahan**

Pembentukan Daerah Otonom Baru (DOB) merupakan salah satu peluang strategis untuk mengatasi problema ketimpangan pembangunan dan

mendekatkan pelayanan pemerintahan kepada masyarakat. Oleh karena itu, tujuan pembentukan daerah otonom baru akan dapat terwujud jika ada kesesuaian antara semua elemen yang ada dalam mengawal proses pembentukan daerah otonom baru tersebut. Pemahaman ini terkait pula dengan kemampuan dan kemandirian daerah dan lebih luas lagi, menurut Mariana dan Paskarina (2008:192) bahwa “penataan wilayah juga mencakup kemampuan melaksanakan fungsi-fungsi pemerintahan secara efektif dan efisien dengan menggunakan segala potensi dan sumber daya yang tersedia”. Sejalan dengan itu, Wasistiono (2012:3) menyatakan bahwa “penataan daerah yang ideal mencakup kebijakan pembentukan, penggabungan, dan penyesuaian daerah otonom serta evaluasi kemampuan dan pembinaan daerah otonom”.

Penataan daerah menurut Djohan dalam Syaifulloh (2017:23) memiliki 3 (tiga) dimensi yaitu Dimensi Politik, Dimensi Administrasi/Teknis dan Dimensi Kesenjangan Wilayah.

### Konsep Kualitas Pelayanan Publik

Gaspersz (1997 : 4 ) membedakan pengertian kualitas dalam dua pengertian yaitu:

Definisi konvensional dan definisi strategik. Definisi konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk seperti: performansi, keandalan, mudah dalam penggunaan, estetika dan sebagainya. Sedangkan definisi strategik menyatakan bahwa kualitas adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan.

Konsep tentang kualitas telah menjadi salah satu kajian dalam bidang manajemen, yaitu yang lebih dikenal dengan manajemen kualitas. Menurut Gaspersz (1997 : 6-7) : “Manajemen kualitas berfokus pada perbaikan terus menerus untuk memenuhi kepuasan pelanggan. Manajemen kualitas berorientasi pada proses yang mengintegrasikan semua sumber daya manusia, pemasok (*suppliers*), dan para pelanggan (*customers*), di lingkungan organisasi”.

Setelah melakukan evaluasi terhadap banyak definisi konsep kualitas, Tjiptono (2012:210) kemudian menarik tujuh definisi yang paling sering dikemukakan tentang konsep kualitas yaitu:

1. Kesesuaian dengan persyaratan dan tuntutan.
2. Kecocokan untuk pemakaian.
3. Kecepatan untuk pemakaian.
4. Bebas dari kerusakan dan cacat.
5. Pemenuhan kebutuhan pelanggan semenjak awal dan setiap saat.
6. Melakukansesuatu secara benar semenjak awal.
7. Sesuatu yang membahagiakan pelanggan.

Selanjutnya Dikemukakan pula oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry dalam Ratminto (2005:182), menurut ketiga tokoh ini ada sepuluh faktor pokok (dimensi) yang menentukan tingkatan kualitas suatu layanan yang selanjutnya diistilahkan *servqual* adalah:

- a. Ketampakan fisik (*tangible*)
- b. Reliabilitas (*reliability*)
- c. Responsivitas (*responsiveness*)
- d. Kompetensi (*competence*)
- e. Kesopanan (*courtesy*)
- f. Kredibilitas (*credibility*)
- g. Keamanan (*security*)
- h. Akses (*access*)

- i. Komunikasi (*communication*)
- j. Pengertian (*understanding the customer*)

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa pada hakikatnya manajemen kualitas merupakan suatu aktivitas atau proses yang berkaitan dengan kualitas, dimana terdapat usaha perbaikan kualitas secara terus menerus yang diharapkan dapat menjadikan kualitas sebagai bagian dari aktivitas manajemen dan dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan akan suatu produk, di antaranya jasa atau pelayanan. Organisasi pemerintah harus bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan publik yang baik dan profesional sehingga dapat menjadi landasan yang kuat bagi terciptanya *good governance*.

#### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yaitu berusaha mendapatkan informasi dan mencari pemahaman berdasarkan fakta atau fakta yang terjadi di lapangan atau lokasi penelitian untuk dianalisis dan dianalisis lebih lanjut dari fenomena yang muncul sehingga gambaran yang jelas dan sistematis diperoleh untuk memecahkan masalah penelitian yang dihadapi. Data bersumber dari data primer berdasarkan hasil wawancara dan observasi di Kelurahan Nunang Daya Bangun Kota Payakumbuh. Data sekunder dari berbagai sumber, yaitu dokumen, surat kabar, buku, dan peraturan Pemerintah Kota Payakumbuh. Teknik pengumpulan data dalam tulisan ini adalah melalui wawancara, observasi, dokumentasi,

dan triangulasi data. Pengumpulan data melalui wawancara dengan pejabat daerah Kota Payakumbuh, terutama di Sekretariat Kota Payakumbuh dan Kelurahan Nunang Daya Bangun, dan Tokoh Adat (menggunakan *Purposive Sampling Technic*), serta masyarakat yang memperoleh pelayanan di Kelurahan Nunang Daya Bangun (menggunakan teknik *Accidental Sampling Technic*). Observasi dilakukan dengan pengamatan langsung ke Kelurahan Nunang Daya Bangun. Dokumen diperoleh melalui berbagai sumber sebagaimana dijelaskan dalam kaitannya dengan data sekunder. Teknik analisis data menggunakan reduksi data, menyajikan data, dan verifikasi data.

Selanjutnya mengingat tujuan penelitian adalah untuk mengetahui strategi yang dilakukan pemerintah dalam mengatasi faktor penghambat efektivitas penggabungan kelurahan dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi kependudukan, maka peneliti menggunakan analisis SWOT sebagai instrumen analisis. Tabel 3 menjelaskan tentang analisis SWOT.

Berdasarkan analisis SWOT, kemudian dapat diidentifikasi isu-isu strategis dalam efektivitas penggabungan kelurahan dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi kependudukan di Kelurahan Nunang Daya Bangun Kecamatan Payakumbuh Barat Kota Payakumbuh. Selanjutnya dari strategi-strategi tersebut akan dipilih strategi yang paling strategis untuk diterapkan dalam mengatasi faktor penghambat pada efektivitas penggabungan kelurahan dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi kependudukan tersebut. Strategi tersebut diukur dengan menggunakan *Litmus Test*.



**Tabel 3**  
Matriks Analisis SWOT

Faktor Internal	<b>Strength (S)</b>	<b>Weakness (W)</b>
	Daftar Kekuatan Internal	Daftar Kelemahan Internal
Faktor Eksternal		
<b>Opportunities (O)</b> Daftar Peluang Eksternal	<b>Strategi SO</b> Menggunakan Kekuatan Untuk Memanfaatkan Peluang	<b>Strategi WO</b> Meminimalkan Kelemahan Untuk Memanfaatkan Peluang
<b>Threats(T)</b> Daftar Ancaman Eksternal	<b>Strategi ST</b> Menggunakan Kekuatan Untuk Mengatasi Ancaman	<b>Strategi WT</b> Meminimalkan dan Menghindari Ancaman

**Sumber:** Rangkuti (2014:83)

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Efektivitas Penggabungan Kelurahan Nunang Daya Bangun

Jumlah penduduk Kota Payakumbuh pada tahun 2016 mencapai 129.807 jiwa dengan luas 80,43 km<sup>2</sup>. Berikut ini adalah data jumlah penduduk di Kota Payakumbuh:

Tabel 4  
Jumlah Penduduk Kota Payakumbuh

No	Kecamatan	Jumlah Penduduk		
		2010	2015	2016
1	Payakumbuh Barat	45.911	49.450	50.367
2	Payakumbuh Timur	24.625	27.634	27.954
3	Payakumbuh Utara	28.659	30.679	31.082
4	Payakumbuh Selatan	9.425	10.453	10.635
5	Lamposi Tigo Nagori	8.700	9.610	9.769
Total		117.320	127.826	129.807

**Sumber:** Payakumbuh Dalam Angka, 2017

Dengan luas wilayah Kota Payakumbuh sekitar 80,43 km<sup>2</sup> kepadatan penduduk pada tahun 2016 adalah sekitar 1.613 jiwa/km<sup>2</sup>. Informasi mengenai jumlah dan kepadatan penduduk dapat digunakan oleh pemerintah daerah untuk menentukan kebijakan pemerintah daerah dalam mengelola tata pemerintahan. Kecamatan Payakumbuh Barat merupakan daerah favorit karena dihuni hampir 40% penduduk Kota Payakumbuh. Hal ini terjadi karena lokasi pasar Kota Payakumbuh berada pada Kecamatan Payakumbuh Barat ini.

Kelurahan Nunang Daya Bangun merupakan kelurahan yang terletak di Kecamatan Payakumbuh Barat. Kelurahan Nunang Daya Bangun terletak di pusat Kota Payakumbuh dengan luas wilayah lebih kurang 0.3 km<sup>2</sup> dan jumlah penduduk pada tahun 2018 sebanyak 3.756 jiwa. Kelurahan Nunang Daya Bangun dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kota Payakumbuh Nomor 8 Tahun 2014, yang mana merupakan gabungan dari Kelurahan Nunang dan Kelurahan Daya Bangun. Jumlah aparatur sipil negara di

Kelurahan Nunang Daya Bangun yaitu 5 (lima) orang dengan rician berikut.

**Tabel 5**  
Data Pangkat dan Golongan ASN  
Kelurahan Nunang Daya Bangun

No	Pangkat dan Golongan	Jumlah Pegawai
	Pembina Tk.I/(IV/b)	-
	Pembina/(IV/a)	1
	Penata Tk.I/(III/d)	-
	Penata/(III/c)	1
	Penata Muda Tk.I/(III/b)	-
	Penata Muda/(III/a)	3
	Pengatur/(II/c)	-
	Pengatur Muda Tk.I/(II/b)	-
	Pengatur Muda/(II/a)	-
<b>Total</b>		5 orang

**Sumber:** Data Kelurahan Nunang Daya Bangun, 2018

**Tabel 6**  
Data Pendidikan Terakhir ASN

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah Pegawai
1.	Strata III	-
2.	Strata II	-
3.	Strata I	3
4.	Diploma III	2
5.	SLTA	-
6.	SLTP	-
7.	SD	-
<b>Total</b>		5 orang

**Sumber:** Data Kelurahan Nunang Daya Bangun, 2018

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat jumlah aparatur sipil negara di Kelurahan Nunang Daya Bangun hanya berjumlah 5 (lima) orang. Kemudian di Kelurahan Nunang Daya Bangun tidak memiliki staf untuk membantu

dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan pemerintahan. Tingkat pendidikan dapat dikatakan cukup namun belum mampu untuk meningkatkan kualitas pelayanan dengan berinovasi menjadi pelayanan yang lebih baik, sehingga perlu meningkatkan kualitas pendidikan dan pengalaman kerja bagi aparatur sipil negara di Kelurahan Nunang Daya Bangun. Pada Aspek Efektivitas penggabungan kelurahan, berdasarkan teori William N. Dunn dapat dilihat melalui 2 (dua) hal, yaitu:

### *Harapan Masyarakat*

Harapan masyarakat menurut Conyers (1991:200) adalah saran, usulan dan keinginan masyarakat setempat atas pembangunan maupun hasil kebijakan yang dibuat. Setiap kebijakan tentu saja memiliki tujuan yang hendak dicapai, dan semestinya harus ada peningkatan pelayanan yang terjadi pada kelurahan yang sudah digabungkan jika dibandingkan dengan pelayanan pada kelurahan sebelum dilakukan penggabungan kelurahan, hal tersebutlah yang menjadi tujuan dari penggabungan kelurahan. Matriks perbedaan antara kelurahan yang telah digabungkan dengan kelurahan sebelumnya tampak pada tabel 7.

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa terjadi perbaikan dalam aspek sarana dan prasarana, namun dalam aspek prosedur pelayanan, kelurahan hingga saat ini belum memiliki standar operasional, serta jumlah aparatur di kelurahan masih sama seperti kondisi sebelum digabungkan.

**Tabel 7**  
Kondisi Kelurahan Nunang Daya Bangun Sebelum Dan Sesudah Penggabungan

No	Kondisi	Sebelum Penggabungan		Setelah Penggabungan
		Kel. Nunang	Kel. Daya Bangun	
1	Gedung Kantor Lurah	Tanah bersertifikat, gedung tidak representatif	Tanah tidak bersertifikat, gedung tidak representatif	Tanah bersertifikat, gedung tidak representatif
2	Luas Wilayah	0,1941 km <sup>2</sup>	0,1717 km <sup>2</sup>	0,3658 km <sup>2</sup>
3	Jumlah Penduduk (jiwa)	2.092	1.664	3.756
4	SD	-	1	1
5	SLTP/SLTA/PT	-	-	-
6	Sarana Peribadatan	2	3	5
7	Fasilitas Olahraga	2	1	3
8	Balai Pertemuan	Ada dan Bangunan Permanen	Ada dan Bangunan Permanen	Ada dan Bangunan Permanen
9	Pendanaan	Rp 13.000.000	Rp 13.000.000	Rp 180.000.000
10	Jumlah Aparatur Kelurahan	3	4	4
11	Prasarana a. Perangkat Komputer	1	1	3
	b. Jaringan Internet	-	-	Ada
12	Standar Operational Procedures	-	-	-
13	Jumlah Pelayanan Administrasi Kependudukan	4 s.d. 5 pelayanan	4 s.d. 5 pelayanan	10 s.d. 13 pelayanan

**Sumber:** Data Bagian Pemerintahan Kota Payakumbuh, 2018

### **Realisasi Kebijakan**

Realisasi kebijakan adalah suatu perwujudan nyata yang dilakukan atas ditetapkan suatu kebijakan publik guna penyelenggaraan pemerintahan. Kebijakan penggabungan kelurahan dilakukan dalam rangka memperbaiki kualitas pelayanan di wilayah kelurahan. Di samping itu juga untuk

meminimalisir dana operasional yang akan membengkak karena jumlah kelurahan yang terlalu banyak dalam lingkup Kota Payakumbuh. Setelah dilaksanakannya penggabungan kelurahan Nunang Daya Bangun, maka jumlah dana operasional meningkat jika dibandingkan dengan dana operasional sebelum penggabungan kelurahan.

Namun, dana tersebut semakin tahun mengalami penurunan yang dapat dilihat dalam tabel berikut.

**Tabel 8**  
Jumlah Dana Operasional  
Kelurahan Nunang Daya Bangun

No	Tahun	Jumlah (Rp)
	2014	181.000.000
	2015	130.000.000
	2016	130.000.000
	2017	130.000.000
	2018	130.000.000
	2019 (rancangan)	120.000.000

**Sumber:** Data Kecamatan Payakumbuh Barat, 2018

Selanjutnya sarana dan prasarana menjadi faktor yang penting dalam menentukan berkualitas atau tidaknya sebuah pelayanan. Perlengkapan Kantor di Kelurahan Nunang Daya Bangun dapat dikatakan sudah lengkap dan baik, namun mengenai gedung kantor kelurahan belum permanen dan masih belum representatif.

### **Faktor Penghambat Efektivitas Penggabungan Kelurahan**

Faktor penghambat merupakan faktor yang menjadi sebab tidak tercapainya tujuan dari sebuah organisasi, peneliti membagi faktor penghambat menjadi dua yaitu penghambat eksternal dan penghambat internal sebagai berikut.

#### ***Faktor Penghambat Internal***

##### **1. Tidak Adanya Standar Operasional Prosedur Kelurahan**

Standar operasional prosedur sudah tidak asing lagi bagi masyarakat yang menginginkan sebuah

pelayanan. Baik pada organisasi publik maupun organisasi swasta sudah memiliki standar dalam setiap pelayanan yang diberikan. Namun di Kelurahan Nunang Daya Bangun belum memiliki SOP dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, sehingga beberapa masyarakat masih kebingungan mengenai persyaratan untuk mendapatkan pelayanan tertentu.

##### **2. Kurangnya Sumber Daya Aparatur**

Tujuan dari penggabungan kelurahan yaitu meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Pelayanan tersebut diberikan oleh aparatur kelurahan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Berdasarkan hasil penelitian, jumlah aparatur di Kantor Lurah Nunang Daya Bangun yaitu 5 (lima) orang. Selanjutnya berdasarkan data di Kelurahan Nunang Daya Bangun, pelayanan administrasi kependudukan di Kelurahan Nunang Daya Bangun setiap harinya berjumlah antara 10-13 pelayanan. Dengan jumlah aparatur hanya 5 (lima) orang saja, tentu Kelurahan Nunang Daya Bangun mengalami kekurangan aparatur. Terlebih setiap bagian memiliki tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Sebaiknya ditambah dengan satu orang staf pelaksana menjadi setidaknya 6 (enam) orang per kelurahan sehingga kegiatan pelayanan dapat berjalan dengan baik dan gairah kerja aparatur semakin meningkat.

##### **3. Pengurangan Dana Operasional**

Aspek keuangan merupakan salah satu aspek yang juga ikut

menentukan tercapai atau tidaknya tujuan dari sebuah organisasi, termasuk organisasi-organisasi pemerintah. Kelurahan Nunang Daya Bangun telah melaksanakan penggabungan kelurahan mulai dari tahun 2014. Namun seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya anggaran hingga tahun 2018 lebih sedikit jika dibandingkan dengan anggaran saat Kelurahan Nunang Daya Bangun ini digabungkan.

### Faktor Penghambat Eksternal

Merujuk pada teori efektivitas Dunn (2003) bahwa tercapainya harapan masyarakat merupakan satu indikator efektifnya sebuah kebijakan, program, maupun kegiatan. Agar harapan masyarakat terhadap penggabungan kelurahan ini tercapai, maka pemerintah melakukan sosialisasi kepada masyarakat dengan melibatkan tokoh masyarakat dan tokoh adat. Namun beberapa dari masyarakat

masih ada yang belum mengetahui tentang penggabungan kelurahan, terlebih pada awal Kelurahan Nunang dan Kelurahan Daya Bangun digabungkan, banyak masyarakat yang membutuhkan pelayanan datang ke kantor kelurahan yang sudah tidak dipakai. Berdasarkan keterangan dari Kepala Seksi Pemerintahan Kelurahan Nunang Daya Bangun tersebut, dapat dilihat bahwa memang ada beberapa masyarakat yang belum mengetahui penggabungan Kelurahan Nunang Daya Bangun. Namun, upaya sosialisasi sudah diupayakan semaksimal mungkin, baik itu di tingkat kota, kecamatan, maupun kelurahan melalui kegiatan musrenbang.

### Strategi Untuk Mengatasi Faktor Penghambat

Strategi untuk mengatasi faktor penghambat, dapat dilihat melalui tabel analisis SWOT berikut ini:

Tabel 9  
Analisis SWOT Strategi mengatasi Faktor Penghambat

<b>Internal</b>	<b>Kekuatan (S)</b>	<b>Kelemahan (W)</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Regulasi</li> <li>2. Biaya pelayanan terjangkau</li> <li>3. Kapasitas Organisasi</li> <li>4. Kebutuhan Masyarakat</li> <li>5. Nilai Budaya dalam Masyarakat</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak ada SOP Kelurahan</li> <li>2. Kurangnya Sumber Daya Aparatur</li> <li>3. Dana Operasional Berkurang</li> <li>4. Kantor Lurah Belum Permanen</li> <li>5. Kurangnya Sosialisasi</li> </ol>
<b>Eksternal</b>	<b>Peluang (O)</b>	<b>Ancaman (T)</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dukungan Tokoh adat dan Tokoh Masyarakat</li> <li>2. Wilayah terjangkau</li> <li>3. Koordinasi Antar Bagian</li> <li>4. Aspirasi Masyarakat</li> <li>5. Dukungan Lembaga Terkait</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. membangun komitmen antar pegawai untuk mewujudkan pelayanan prima</li> <li>2. mewujudkan aspirasi masyarakat, baik sebelum penggabungan kelurahan maupun setelah penggabungan kelurahan</li> <li>3. mengaktifkan kembali jadwal piket di kelurahan</li> <li>4. menjalin komunikasi dua arah dengan lembaga-lembaga terkait.</li> </ol>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. mengadakan acara rutin kelurahan untuk membangun persatuan antar masyarakat.</li> <li>2. Melakukan sinkronisasi data kependudukan secara rutin dan berlanjut dengan unit terkait lainnya.</li> <li>3. Menjalinkan koordinasi dan komunikasi dengan satpol PP khususnya pengamanan di sekitar Pasar Kota Payakumbuh.</li> <li>4. Melibatkan masyarakat dalam kegiatan kelurahan.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan koordinasi untuk mengkonsep SOP administrasi kependudukan di kelurahan.</li> <li>2. mengoptimalkan dana kelurahan yang sudah ada</li> <li>3. mengajak tokoh agama untuk menyebarkan informasi mengenai penggabungan kelurahan</li> <li>4. penataan pegawai sesuai dengan beban kerja</li> </ol>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mempercepat pembangunan kantor kelurahan yang permanen dan representatif.</li> <li>2. Mengkonsep pelayanan yang bergeser ke arah paperless office untuk menekan biaya.</li> <li>3. Penambahan Pegawai THL jika penambahan PNS tidak memungkinkan.</li> <li>4. Pengembangan model pelayanan baru dengan memanfaatkan teknologi yang ada.</li> </ol>	

Sumber: Diolah peneliti, 2018

Berdasarkan hasil perumusan strategi pada matriks SWOT tersebut, telah didapatkan 16 (enam belas) strategi yang dapat dilakukan untuk mengatasi faktor penghambat efektivitas penggabungan kelurahan dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi kependudukan, yang terdiri dari : 4 strategi S-O, 4 strategi W-O, 4 strategi S-T, dan 4 strategi W-T. Adapun strategi yang dimaksud lebih jelasnya sebagai berikut.

1. membangun komitmen antar pegawai untuk mewujudkan pelayanan prima
2. mewujudkan aspirasi masyarakat, baik sebelum penggabungan kelurahan maupun setelah penggabungan kelurahan
3. mengaktifkan kembali jadwal piket di kelurahan
4. menjalin komunikasi dua arah dengan lembaga-lembaga terkait.
5. melakukan koordinasi untuk mengkonsep SOP administrasi kependudukan di kelurahan.
6. mengoptimalkan dana kelurahan yang sudah ada
7. mengajak tokoh agama untuk menyebarkan informasi mengenai penggabungan kelurahan
8. penataan pegawai sesuai dengan beban kerja
9. mengadakan acara rutin kelurahan untuk membangun persatuan antar masyarakat.
10. Melakukan sinkronisasi data kependudukan secara rutin dan berlanjut dengan unit terkait lainnya.
11. Menjalinkan koordinasi dan komunikasi dengan satpol PP khususnya

pengamanan di sekitar Pasar Kota Payakumbuh.

12. Melibatkan masyarakat dalam kegiatan kelurahan.
13. Mempercepat pembangunan kantor kelurahan yang permanen dan representatif.
14. Mengkonsep pelayanan yang bergeser ke arah *paperless office* untuk menekan biaya.
15. Penambahan Pegawai THL jika penambahan PNS tidak memungkinkan.
16. Pengembangan model pelayanan baru dengan memanfaatkan teknologi yang ada.

### Uji Strategi Menggunakan Tes Litmus

Setelah dirumuskan strategi-strategi untuk mengatasi faktor penghambat efektivitas penggabungan kelurahan dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi kependudukan di Kelurahan Nunang Daya Bangun Kota Payakumbuh, maka tahap selanjutnya adalah mengukur seberapa besar kontribusi tiap strategi tersebut untuk dapat mengatasi hambatan yang ada. Alat ukurnya adalah tes litmus dan untuk membantu proses pengukuran tingkat kestrategisan suatu isu atau strategi, maka dibuat klasifikasi dan pemberian nilai untuk masing-masing jawaban dengan kriteria sebagai berikut.

1. Nilai 0,01-1,00 untuk jawaban yang sifatnya operasional/tidak strategis.
2. Nilai 1,00-2,00 untuk jawaban yang sifatnya strategis.
3. Nilai 2,00-3,00 untuk jawaban yang sifatnya sangat strategis.

Informan dari test litmus di bawah ini adalah:

A= Kepala Bagian Pemerintahan Kota Payakumbuh

B= Camat Payakumbuh Barat Kota Payakumbuh

C= Lurah Kelurahan Nunang Daya Bangun

Adapun hasil uji tes litmus dari strategi yang dimaksud adalah sebagai berikut.

**Tabel 10**

Rekapitulasi Skor Tes Litmus dan Tingkat Prioritas Isu Strategis

No	Isu Strategis	Total Skor	Skor Rata-Rata	Tingkat Prioritas
	Mempercepat pembangunan kantor kelurahan yang permanen dan representatif	100	2.56	Sangat Strategis
	penataan pegawai sesuai dengan beban kerja	94	2.41	Sangat Strategis
	Melakukan koordinasi untuk mengkonsep SOP administrasi kependudukan di kelurahan	92	2.36	Sangat Strategis
	Menjalin komunikasi dua arah dengan lembaga-lembaga terkait	92	2.36	Sangat Strategis
	Pengembangan model pelayanan baru dengan memanfaatkan teknologi yang ada	86	2.20	Sangat Strategis
	Melakukan sinkronisasi data kependudukan secara rutin dan berlanjut dengan unit terkait lainnya	84	2.15	Sangat Strategis
	Melibatkan masyarakat dalam kegiatan kelurahan	83	2.13	Sangat Strategis
	Mengajak tokoh agama untuk menyebarkan informasi mengenai penggabungan kelurahan	81	2.08	Sangat Strategis
	membangun komitmen antar pegawai untuk mewujudkan pelayanan prima	80	2.05	Sangat Strategis
	Mengkonsep pelayanan yang bergeser ke arah paperless office untuk menekan biaya	80	2.05	Sangat Strategis
	mengadakan acara rutin kelurahan untuk membangun persatuan antar masyarakat	79	2.02	Sangat Strategis
	mengaktifkan kembali jadwal piket di kelurahan	75	1.92	Strategis
	Menjalin koordinasi dan komunikasi dengan satpol PP khususnya pengamanan di sekitar Pasar Kota Payakumbuh	64	1.64	Strategis
	Penambahan Pegawai THL jika penambahan PNS tidak memungkinkan	64	1.64	Strategis
	Mengoptimalkan dana kelurahan yang sudah ada	63	1.61	Strategis
	Mewujudkan aspirasi masyarakat, baik sebelum penggabungan kelurahan maupun setelah penggabungan kelurahan	57	1.46	Strategis

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian tentang efektivitas penggabungan kelurahan dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi kependudukan di Kelurahan Nunang Daya Bangun Kota Payakumbuh dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut.

**Pertama**, penggabungan kelurahan sudah dilaksanakan sedemikian rupa untuk meningkatkan kualitas pelayanan administrasi kependudukan di Kelurahan Nunang Daya Bangun, namun belum berjalan dengan maksimal. Hal ini dapat dilihat dari:

- a. Harapan masyarakat untuk dilaksanakannya sosialisasi kebijakan penggabungan kelurahan sudah dilaksanakan dengan baik dengan melibatkan tokoh adat dan tokoh masyarakat meskipun ada beberapa masyarakat yang belum mengetahui hal tersebut karena informasi yang tidak tersebar secara merata, misalnya perpindahan kantor kelurahan sehingga beberapa masyarakat kebingungan jika ingin mendapatkan pelayanan dari kelurahan. Kemudian mekanisme pelayanan dan kompetensi aparatur masih dalam kondisi yang sama seperti sebelum penggabungan kelurahan.
- b. Realisasi kebijakan bahwa meningkatnya jumlah dana operasional bagi kelurahan yang digabungkan pada saat awal penggabungan kelurahan, namun semakin berkurang pada tahun-tahun berikutnya. Di samping itu, kantor kelurahan belum permanen dan bertempat di lantai II sebuah toko (pinjam pakai).

**Kedua**, terdapat faktor penghambat efektivitas penggabungan kelurahan dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi kependudukan di Kelurahan Nunang Daya Bangun Kota Payakumbuh terbagi dalam 2 (dua) faktor berikut.

### **Faktor Internal:**

- 1) Kelurahan tidak memiliki standar operasional prosedur. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak adanya kepastian dalam pelayanan jika dilihat dari proses, persyaratan, durasi pelayanan dan pihak yang bertanggung jawab terhadap proses pelayanan yang sedang diberikan sehingga tidak jarang hal tersebut dapat membingungkan masyarakat.
- 2) Kurangnya sumber daya aparatur. Kelurahan Nunang Daya Bangun merupakan gabungan dari 2 (dua) kelurahan, sehingga jumlah masyarakat yang dilayani juga semakin bertambah, namun hal ini tidak diiringi dengan penambahan jumlah aparatur. Jumlah aparatur kelurahan yaitu sama dengan kelurahan sebelum digabungkan yaitu 5 (lima) orang. Sementara pada rencana awal, setidaknya kelurahan memiliki aparatur berjumlah 8 (delapan) orang.
- 3) Pengurangan dana operasional. Dana operasional bagi kelurahan yang sudah digabungkan memang bertambah jika dibandingkan dengan jumlah dana operasional sebelum dilakukannya penggabungan kelurahan. Namun dana operasional kelurahan tersebut terus berkurang pada tahun-tahun berjalan setelah penggabungan kelurahan, dikhawatirkan



jika hal ini terus terjadi maka akan berdampak pada kualitas pelayanan di Kelurahan Nunang Daya Bangun.

#### Faktor Eksternal:

- 1) Beberapa masyarakat belum mengetahui adanya penggabungan kelurahan. Proses sosialisasi penggabungan kelurahan dilakukan dengan melibatkan tokoh masyarakat dan tokoh adat, namun ternyata penyebaran informasi mengenai penggabungan kelurahan belum merata sehingga beberapa masyarakat belum mengetahui tentang hal tersebut. Selanjutnya, Kantor kelurahan yang baru terletak di lantai 2 sebuah toko yang menyebabkan masyarakat kesulitan menemukan letaknya jika memerlukan pelayanan dari kelurahan.
3. Strategi untuk mengatasi hambatan pada efektivitas penggabungan kelurahan dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi kependudukan di Kelurahan Nunang Daya Bangun antara lain:
  - a. Penataan pegawai sesuai dengan beban kerja.
  - b. Melakukan koordinasi untuk mengkonsep SOP administrasi kependudukan di kelurahan.
  - c. Menjalin komunikasi dua arah dengan lembaga-lembaga terkait.
  - d. Melibatkan masyarakat dalam kegiatan kelurahan.
  - e. Mengajak tokoh agama untuk menyebarkan informasi mengenai penggabungan kelurahan.

- f. Mengkonsep pelayanan yang bergeser ke arah *paperless office* untuk menekan biaya.
- g. Mengoptimalkan dana kelurahan yang sudah ada.

#### SARAN

- a. Pemerintah Kota Payakumbuh sebaiknya mempercepat proses pembangunan kantor kelurahan yang baru sehingga masyarakat tidak kebingungan jika akan membutuhkan pelayanan.
- b. Kelurahan sebaiknya berkoordinasi di tingkat kecamatan untuk membuat standar operasional prosedur yang digunakan oleh semua kelurahan di wilayah Kota Payakumbuh sehingga proses pelayanan tidak menimbulkan kebingungan bagi masyarakat.
- c. Pemerintah senantiasa menjalin komunikasi dan koordinasi dengan lembaga adat dan tokoh masyarakat agar proses sosialisasi dapat terus berjalan.
- d. Kelurahan Nunang Daya Bangun agar dapat mengoptimalkan dana operasional yang sudah dianggarkan, serta berinovasi dengan menggunakan teknologi yang sudah ada sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan khususnya pelayanan administrasi kependudukan.
- e. Kelurahan Nunang Daya Bangun sebaiknya berkoordinasi pula dengan kecamatan dan dinas kependudukan dan pencatatan sipil mengenai data-data kependudukan, sehingga data yang ada tersebut sesuai dengan kondisi sebenarnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Gaspersz, Vincent. 1997. *Sistem Manajemen Terintegrasi: Balance Scorecard Dengan Six Sigma Untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Hamdi, Muchlis. 2002. *Bunga Rampai Pemerintahan*, Jakarta : Yarsif Watampone
- Mariana, Dede, dan Caroline Paskarina. 2008. *Demokrasi dan Politik Desentralisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Ndraha, Taliziduhu, 2003, *Kybernology (Ilmu Pemerintahan Baru) 2*. Jakarta. PT. Rineka Cipta
- Parasuraman, A. Valarie, A. Zeithaml and Leonard L. Berry, 1988, *SERVQUAL: A Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perception of ServiceQuality*, *Journal of Reetailing*, 12-50.s.
- Rangkuti, Feredy, 2014, *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisisn SWOT*, Jakarta :PT Gramedia Pustaka Utama
- Ratminto, Winarsih, Atik Septi. 2005. *Manajemen Pelayanan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Tjiptono, Fandi, 2012. *Service Management*. Yogyakarta : Penerbit Andy
- Wasistiono, Sadu. 2012. *Parameter Daerah Persiapan. Kemitraan Bagi Pembaruan Tata Pemerintahan*

### Peraturan Perundang-Undangan

- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2018 Tentang Kecamatan
- Peraturan Daerah Kota Payakumbuh Nomor 7 Tahun 2013 Tentang Pembentukan, Penghapusan, dan Penggabungan Kelurahan

### Sumber Lain

- Payakumbuh Dalam Angka Tahun 2017
- <http://www.portalberitaeditor.com/masyarakat-seberang-betung-menolak-penggabungan-kelurahan/> diakses pada 20 Maret 2018