



MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK

HAERANA & BURHANUDDIN

MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK

HAERANA & BURHANUDDIN

**MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK
KONSEPTUAL, TEORETIS DAN FAKTUAL**

Penulis:

Haerana & Burhanuddin

Desain Cover:

Ridwan

Tata Letak:

Handarini Rohana

Proofreader:

Neneng Sri Wahyuni

Editor:

Ihyani Malik

ISBN:

978-623-5811-86-4

Cetakan Pertama:

Januari, 2022

Hak Cipta 2022, Pada Penulis

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

Copyright © 2022

by Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung

All Right Reserved

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT:

WIDINA BHAKTI PERSADA BANDUNG

(Grup CV. Widina Media Utama)

Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

Anggota IKAPI No. 360/JBA/2020

Website: www.penerbitwidina.com

Instagram: [@penerbitwidina](https://www.instagram.com/penerbitwidina)

PRAKATA

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT karena hanya berkat Rahmat dan Hidayah- Nyalah sehingga penulis dapat menyelesaikan buku ini dengan judul “Manajemen Pelayanan Publik”. Penyelenggaraan pelayanan publik selalu menjadi isu yang sangat penting untuk diperbincangkan, kolaborasi berbagai pihak dalam penyelenggaraannya menjadikan proses pelayanan publik sangat kompleks dan sarat permasalahan. Pemerintah selaku Provider pelayanan publik telah banyak menerbitkan kebijakan-kebijakan yang sasaran utamanya berfokus pada peningkatan kualitas pelayanan publik.

Tuntutan untuk berkinerja baik pada organisasi sektor publik adalah upaya untuk mewujudkan prinsip-prinsip Good Governance dalam penyelenggaraan pemerintahan diantaranya prinsip akuntabilitas dan prinsip transparansi dan tentu saja dengan tidak mengabaikan prinsip-prinsip lainnya. Dalam mewujudkan prinsip-prinsip tersebut di atas, maka melakukan inovasi dalam penyelenggaraan pemerintahan merupakan bukti nyata kemampuan para stakeholder dalam struktur pemerintahan untuk menjalankan tiga tugas utama yaitu pelayanan, pengembangan dan pembangunan.

Buku ini akan menguraikan rangkaian teori yang terhubung dengan pelayanan publik dan dilengkapi sejumlah data-data hasil penelitian penulis terkait inovasi pelayanan publik. Akhirnya penulis berharap agar buku ini dapat bermanfaat bagi para akademisi, praktisi maupun masyarakat yang tertarik pada pembahasan tentang pelayanan publik.

Januari, 2022

Penulis

DAFTAR ISI

PRAKATA	iii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB 1 HAKEKAT PELAYANAN PUBLIK	1
A. Pendahuluan	1
B. Esensi Keberadaan Pelayanan Publik	1
C. Pengertian Pelayanan Publik	7
D. Pengertian Manajemen Pelayanan Publik	17
E. Rangkuman Materi	19
F. Latihan Soal	20
BAB 2 PARADIGMA ADMINISTRASI PUBLIK	21
A. Pendahuluan	21
B. Tahapan Paradigma Administrasi Publik	21
C. Sejarah Perkembangan Paradigma Administrasi Publik	23
D. Rangkuman Materi	27
E. Latihan Soal	28
BAB 3 KELEMBAGAAN DALAM PELAYANAN PUBLIK	29
A. Pendahuluan	29
B. Institutional Arrangement (Penataan Kelembagaan)	29
C. Lembaga–Lembaga Negara	31
D. Rangkuman Materi	36
E. Latihan Soal	36
BAB 4 HUBUNGAN NEGARA-MASYARAKAT DALAM PELAYANAN PUBLIK	37
A. Pendahuluan	37
B. Citizens’ Charter	37
C. Standar Pelayanan Publik	47
D. Rangkuman Materi	53
E. Latihan Soal	53
BAB 5 PENGUKURAN KINERJA PELAYANAN PUBLIK	54
A. Pendahuluan	54
B. Kualitas Pelayanan (Service Quality)	54
C. Gronroos’s Perceived Service Quality Model	61
D. Malcolm Baldrige Criteria For Performance Excellence	62
E. Rangkuman Materi	65
F. Latihan Soal	66

BAB 6 MENGELOLA BUDAYA PELAYANAN	67
A. Pendahuluan.....	67
B. Budaya Pelayanan.....	67
C. Etika Pelayanan.....	70
D. Kode Etik Pelayanan	70
E. Rangkuman Materi	72
F. Latihan Soal	72
BAB 7 MENGELOLA KUALITAS PELAYANAN PUBLIK	73
A. Pendahuluan.....	73
B. Mengelola Keluhan Pengguna Pelayanan	73
C. Pengaduan Pelayanan (Ombudsman)	77
D. Rangkuman Materi	79
E. Latihan Soal	79
BAB 8 INTEGRITAS PELAYANAN PUBLIK.....	81
A. Pendahuluan.....	81
B. Transparansi Pelayanan Publik	81
C. Akuntabilitas Pelayanan Publik	84
D. Partisipasi Publik.....	89
E. Rangkuman Materi	92
F. Latihan Soal	92
BAB 9 KEPUASAN MASYARAKAT	93
A. Pendahuluan.....	93
B. Standar Pelayanan Minimal.....	93
C. Indeks Kepuasan Masyarakat	102
D. Rangkuman Materi	105
E. Latihan Soal	106
DAFTAR PUSTAKA	107
GLOSARIUM.....	110
INDEKS.....	117
PROFIL PENULIS	121

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Pengertian Pelayanan Publik 10

Tabel 2.1 Perspektif Perbandingan OPA, NPM dan NPS 25

Tabel 4.1 List of Frontline Service Central and Regional Offices 42

Tabel 4.2 Standar Pelayanan : Surat Izin Mengemudi (SAT LANTAS
POLRES SABANG)..... 48

Tabel 9.1 SPM Bidang Sosial 97

Tabel 9.2 Contoh Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) 104

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Visi Misi Disdukcapil Kota Medan	3
Gambar 1.2 Visi Misi Disdukcapil Kota Surabaya	3
Gambar 1.3 Manajemen	18
Gambar 3.1 Struktur Kekuasaan Negara	34
Gambar 4.1 Guidelines For Citizen"s Charter (Ranukumar, Nayana, 2013)	38
Gambar 5.1 Service Quality Model	57
Gambar 5.2 Determinants of Perceived Service Quality (Parasuraman et al, 1985)	58
Gambar 5.3 Gronroos"s Perceived Service Quality Model	61
Gambar 5.4 Framework Baldrige	62
Gambar 6.1 Dimensi Pelayanan	68
Gambar 6.2 Pembangunan Budaya Pelayanan	69
Gambar 7.1 Sumber Keluhan Pelanggan	74
Gambar 7.2 Penangan Keluhan Secara Efektif (Rizal dan A. Furianto. 2009)	74
Gambar 7.3 Alur Penanganan Keluhan	75
Gambar 7.4 Layanan Pengaduan BKD Yogyakarta	76
Gambar 7.5 Alur Penyelesaian Laporan Pengaduan (Ombudsman Republik Indonesia, 2015)	78
Gambar 8.1 Hubungan Transparansi, Korupsi, Kepercayaan & Kepuasan (Park & Blenkinsopp, 2011)	84

HAKEKAT PELAYANAN PUBLIK

A. PENDAHULUAN

Setelah mempelajari bab ini, pembaca diharapkan dapat :

1. Memahami alasan adanya pelayanan publik
2. Memahami pengertian pelayanan publik
3. Memahami pengertian manajemen pelayanan publik

B. ESENSI KEBERADAAN PELAYANAN PUBLIK

Masyarakat berhak mendapatkan pelayanan terbaik dan para aparatur negara berkewajiban untuk memberikan pelayanan yang dapat melebihi harapan masyarakat. Pelayanan publik berarti pemenuhan segala kebutuhan masyarakat baik yang bersifat administratif maupun non administratif, dan dalam penyelenggaraan pelayanan publik tersebut pemerintah telah menetapkan standar pelayanan minimal untuk sejumlah pelayanan publik. Untuk itu instansi atau lembaga pemerintah penyedia layanan wajib untuk berpedoman pada standar tersebut.

Dasar-dasar pertimbangan terciptanya Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik adalah bahwa negara berkewajiban melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya dalam kerangka pelayanan publik yang merupakan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945; bahwa membangun kepercayaan masyarakat atas pelayanan publik yang dilakukan penyelenggara

pelayanan publik merupakan kegiatan yang harus dilakukan seiring dengan harapan dan tuntutan seluruh warga negara dan penduduk tentang peningkatan pelayanan publik; bahwa sebagai upaya untuk mempertegas hak dan kewajiban setiap warga negara dan penduduk serta terwujudnya tanggung jawab negara dan korporasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik, diperlukan norma hukum yang memberi pengaturan secara jelas; bahwa sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas dan menjamin penyediaan pelayanan publik sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik serta untuk memberi perlindungan bagi setiap warga negara dan penduduk dari penyalahgunaan wewenang di dalam penyelenggaraan pelayanan publik, diperlukan pengaturan hukum yang mendukungnya.

Dengan diterbitkannya Undang-Undang tentang pelayanan publik tersebut sebagai norma hukum yang harus ditaati dan menjadi pedoman utama dalam penyelenggaraan pelayanan maka pemerintah sebagai penyelenggara dan masyarakat sebagai pihak penerima layanan sangat mengharapkan terwujudnya keteraturan dalam aspek Pelayanan Publik. Keteraturan yang diharapkan dalam hal ini terkait dengan kualitas pelayanan yang terwujud dalam bentuk terlaksananya pelayanan prima pada setiap organisasi pemerintah yang bertugas sebagai penyelenggara pelayanan. Pelayanan prima adalah pelayanan yang sangat baik dan melampaui harapan pelanggan atau dengan kata lain pelayanan dengan standar kualitas yang tinggi dan selalu mengikuti perkembangan kebutuhan pelanggan setiap saat, secara konsisten dan akurat (handal).

Penyelenggaraan pelayanan publik dimaksudkan untuk :

1. Keteraturan Dalam Administrasi

Pemerintah berharap dengan sistem pelayanan publik yang terus disempurnakan seiring perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, maka akan memudahkan untuk mewujudkan negara yang tertib administrasi. Dan untuk mewujudkan tujuan negara tersebut maka sejumlah Dinas kependudukan dan catatan sipil memiliki visi misi yang mendukung hal tersebut. Berikut ini di tampilkan sejumlah visi misi Dinas kependudukan dan catatan sipil di dua Kota besar Indonesia.

VISI :

"Terciptanya Tertib Administrasi Kependudukan dan Catatan Sipil yang Terpercaya"

MISI :

- Meningkatkan pelayanan prima Bidang Administrasi kependudukan dan catatan Sipil kepada masyarakat
- Meningkatkan kualitas data dan informasi yang akurat Bidang Kependudukan dan catatan sipil
- Meningkatkan kesadaran masyarakat akan pentingnya dokumen kependudukan dan catatan sipil
- Meningkatkan kualitas aparatur Dinas Kependudukan

Gambar 1.1 Visi Misi Disdukcapil Kota Medan
Sumber : <http://disdukcapil.pemkomedan.go.id>

VISI :

"Pelayanan Administrasi Kependudukan Berbasis Teknologi Informasi Tahun 2016 – 2021"

MISI :

- Meningkatkan Kualitas Pelayanan Administrasi Kependudukan;
- Meningkatkan Kesadaran Masyarakat Terhadap Tertib Administrasi Kependudukan;
- Meningkatkan Sarana dan Prasarana Pelayanan Administrasi Kependudukan;
- Membangun Database Kependudukan Yang Berbasis Teknologi Dan Informasi.

Gambar 1.2 Visi Misi Disdukcapil Kota Surabaya
Sumber : <http://dispendukcapil.surabaya.go.id>

Berdasarkan dari visi dan misi sebagaimana di tampilkan tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa penyelenggaraan pelayanan publik di seluruh Kota Indonesia terkhusus pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil mengemban Visi yang arahnya sama yaitu untuk mewujudkan tertib administrasi.

Bidang Kependudukan mempunyai fungsi:

- Menyusun rencana kegiatan kerja
- Registrasi Penduduk Warga Negara Indonesia (WNI) dan Orang Asing dan pemberian Nomor Induk Kependudukan(NIK)
- Melaksanakan kegiatan pendaftaran dan pencatatan administrasi penduduk Warga Negara Indonesia (WNI) dan Orang Asing
- Mengumpulkan dan mengelola bahan pelayanan pendaftaran penduduk Warga Negara Indonesia (WNI) dan Orang Asing

- Melaksanakan kegiatan penerbitan Kartu keluarga (KK) dan Kartu Tanda Penduduk (KTP)
- Mengelola pendaftaran dan pencatatan mutasi penduduk Warga Negara Indonesia (WNI) dan Orang Asing
- Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai dengan bidang tugasnya.

Bidang Kependudukan terdiri dari:

- Seksi Registrasi Penduduk dan Nomor Induk Kependudukan
- Seksi Kartu Keluarga dan Kartu Tanda Penduduk
- Seksi Mutasi Penduduk

Bidang Catatan Sipil mempunyai fungsi :

- Menyusun rencana kegiatan kerja
- Melaksanakan pendaftaran dan pencatatan, memeriksa dan meneliti berkas pencatatan, mengelola data serta penerbitan Akta Kelahiran, Akta kematian, Akta Perkawinan, Akta Perceraian, Akta Pengakuan Anak.
- Melaksanakan pendaftaran dan pencatatan, memeriksa dan meneliti berkas pencatatan, serta mencatat pengesahan dan pengangkatan anak, perubahan nama Warga Negara Indonesia (WNI) dan Orang Asing
- Melaksanakan pendaftaran dan pencatatan, memeriksa dan meneliti berkas pencatatan, serta mengelola perubahan status kewarganegaraan
- Melaksanakan pendaftaran dan pencatatan, memeriksa dan meneliti berkas pencatatan, serta mencatat pembatalan perkawinan dan perceraian
- Melaksanakan pencatatan peristiwa penting lainnya
- Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai dengan bidang tugasnya.

Bidang Catatan Sipil terdiri dari:

- Seksi Kelahiran dan Kematian
- Seksi Perkawinan dan Perceraian
- Seksi Perubahan Data

Keberadaan Dinas kependudukan dan catatan sipil dalam suatu wilayah administrasi negara Indonesia akan memudahkan dalam perekaman jejak warga negara dan penduduk sehingga diharapkan dengan ketersediaan atau kelengkapan data seseorang maka akan memudahkan untuk pengurusan dokumen-dokumen yang lainnya, misalnya Kartu Tanda Penduduk (KTP) sangat

diperlukan sebagai data pelengkap atau pendukung kartu BPJS pada saat pasien berobat di rumah sakit ataupun dalam pengurusan lainnya terkait dengan pelayanan publik, untuk itu sangat penting bagi para petugas di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil untuk memberikan pelayanan yang memudahkan masyarakat memperoleh dokumen yang mereka butuhkan.

Mencermati rangkaian uraian misi dari Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil tersebut di atas, maka dapat dipetakan bahwa misi kantor dinas tersebut dibagi menjadi 3 (tiga) hal yang menjadi fokus perhatian, yaitu :

a. Fokus pada kualitas pelayanan;

Setiap instansi pemerintah yang menyelenggarakan pelayanan publik maka tolok ukur keberhasilannya adalah jika secara kelembagaan telah mampu mewujudkan pelayanan prima. Dan pelayanan prima dapat diwujudkan jika ditopang oleh sumber daya aparatur yang selalu membenahi diri dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam hal ini dapat berubah dan sejalan dengan perkembangan informasi dan teknologi.

b. Fokus pada pemanfaatan teknologi dan informasi

Dewasa ini perkembangan teknologi dan informasi sudah sangat cepat sehingga menyebabkan batas ruang dan waktu antar negara semakin bias, dengan perkembangan tersebut maka secara otomatis mempengaruhi pola pikir dan gaya hidup masyarakat sehingga Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil juga harus dapat mengikuti arah perkembangan teknologi dan informasi sebab pengguna jasanya adalah masyarakat. Pemanfaatan teknologi dan informasi menjadikan pelayanan lebih mudah dan transparan.

c. Fokus pada kesadaran masyarakat

Pelayanan publik menuntut partisipasi dari masyarakat terutama dalam kelengkapan dokumen-dokumen yang diwajibkan oleh negara untuk dimiliki oleh setiap warga negara. Dengan adanya kesadaran masyarakat yang tinggi tentang pengurusan dokumen pribadi maka visi Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil untuk mewujudkan tertib administrasi akan mudah dicapai.

2. Pemenuhan kebutuhan masyarakat dalam pelayanan secara administratif dan non administratif.

Masyarakat dalam menjalankan kehidupannya tidak bisa melepaskan diri dari kebutuhan akan sejumlah dokumen-dokumen, produk dan jasa yang akan memudahkan segala pengurusan dan keberlangsungan dinamika hidup berbangsa dan bernegara. Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (KEPMENPAN) No. 63 Tahun 2003 membedakan jenis pelayanan menjadi tiga kelompok yaitu yang terdiri dari :

- a. Kelompok Pelayanan Administrasi yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan oleh publik, misalnya status kewarganegaraan, sertifikat kompetensi, kepemilikan atau penguasaan terhadap suatu barang dan sebagainya. Dokumen-dokumen ini antara lain Kartu Tanda Penduduk (KTP), Akte Pernikahan, Akte Kelahiran, Akte Kematian, Buku Pemilikan Kendaraan Bermotor (BPKB), Surat Izin Mengemudi (SIM), Surat Tanda Nomor Kendaraan Bermotor (STNK), Izin Mendirikan Bangunan (IMB), Paspor, Sertifikat Kepemilikan/Penguasaan Tanah dan sebagainya.
- b. Kelompok Pelayanan Barang yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk/jenis barang yang digunakan oleh publik, misalnya jaringan telepon, penyediaan tenaga listrik, air bersih, dan sebagainya.
- c. Kelompok Pelayanan Jasa yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk jasa yang dibutuhkan oleh publik, misalnya pendidikan, pemeliharaan kesehatan, penyelenggaraan transportasi, pos dan sebagainya.

3. Sebagai wujud pelaksanaan dari peraturan perundang-undangan.

Dasar-dasar pertimbangan terciptanya Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik adalah bahwa negara berkewajiban melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya dalam kerangka pelayanan publik yang merupakan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945; bahwa membangun kepercayaan masyarakat atas pelayanan publik yang dilakukan penyelenggara pelayanan publik merupakan kegiatan yang harus dilakukan seiring dengan harapan dan tuntutan seluruh warga negara dan penduduk tentang peningkatan pelayanan publik; bahwa sebagai upaya untuk mempertegas hak dan kewajiban setiap warga negara dan penduduk serta terwujudnya tanggung jawab negara dan korporasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik, diperlukan norma hukum yang memberi pengaturan secara jelas; bahwa sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas dan menjamin penyediaan pelayanan publik sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik serta untuk memberi perlindungan bagi setiap warga negara dan penduduk dari penyalahgunaan wewenang di dalam penyelenggaraan pelayanan publik, diperlukan pengaturan hukum yang mendukungnya.

Dengan berdasarkan pada tujuan pembentukan Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 sebagaimana diuraikan tersebut di atas maka sangatlah jelas bahwa negara bertanggung jawab penuh untuk penyelenggaraan pelayanan publik. Dan masyarakat berharap pemerintah tidak sebatas menjalankan fungsinya sebagai Service Provider saja tetapi juga mampu menyelesaikan

setiap permasalahan atau sengketa dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik, baik yang bersifat administratif maupun hukum.

C. PENGERTIAN PELAYANAN PUBLIK

Sebelum dibahas lebih lanjut tentang pengertian pelayanan publik, alangkah baiknya jika terlebih dahulu kita membahas pengertian pelayanan. Dalam kamus besar bahasa indonesia (KBBI) dinyatakan bahwa pelayanan mengandung tiga (3) makna yaitu 1) perihal atau cara melayani; 2) usaha melayani kebutuhan orang lain dengan memperoleh imbalan (uang); jasa; 3) kemudahan yang diberikan sehubungan dengan jual beli barang atau jasa. Pelayanan berasal dari kata layan yang berarti membantu menyiapkan (mengurus) apa-apa yang diperlukan seseorang.

Menurut Novirsari, Emma (2012) dalam jurnal www.repository.usu.ac.id, Ada beberapa faktor yang menyebabkan timbulnya pelayanan yaitu:

- a. Adanya rasa cinta dan kasih sayang.
Cinta dan kasih sayang membuat manusia bersedia mengorbankan apa yang ada padanya sesuai kemampuannya, diwujudkan menjadi layanan dan pengorbanan dalam batas ajaran agama, norma, sopan santun, dan kesusilaan yang hidup dalam masyarakat.
- b. Adanya keyakinan untuk saling tolong menolong sesamanya. Rasa tolong menolong merupakan gerak naluri yang sudah melekat pada manusia. Apa yang dilakukan oleh seseorang untuk orang lain karena diminta oleh orang yang membutuhkan pertolongan hakikatnya adalah pelayanan, disamping ada unsur pengorbanan, namun kata pelayanan tidak pernah digunakan dalam hubungan ini.
- c. Adanya keyakinan bahwa berbuat baik kepada orang lain adalah salah satu bentuk amal. Inisiatif berbuat baik timbul dari orang yang bukan berkepentingan untuk membantu orang yang membutuhkan bantuan, proses ini disebut pelayanan.

Mencermati faktor-faktor timbulnya pelayanan tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa pada hakekatnya pelayanan telah terbentuk seiring lahirnya manusia di muka bumi ini sebagai sosok makhluk sosial, yang selama keberadaannya akan selalu terikat dan dipengaruhi oleh orang lain atau manusia lain dalam wujud sosialisasi dan interaksi sosial.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tersebut, dapat diketahui 3 (tiga) hal bahwa :

1. Pelayanan publik terdiri atas kegiatan atau rangkaian kegiatan.
Sesuai dengan esensi dari pelayanan yaitu membantu menyiapkan atau mengurus keperluan orang lain, maka proses pelayanan publik seyogyanya dapat dilihat dalam interaksi antara pemberi layanan dan penerima layanan dalam bentuk kegiatan atau rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh petugas/pemberi layanan.
2. Pelayanan publik diselenggarakan berdasar pada peraturan perundang-undangan.
Peraturan perundang-undangan terkait pelayanan publik di buat oleh pemerintah pada hakekatnya agar pelayanan yang diberikan oleh setiap petugas layanan di setiap instansi pemerintah penyelenggara pelayanan publik memiliki pedoman yang diharapkan dapat menjadi standar pelayanan yang berlaku nasional, sehingga pelayanan yang diterima masyarakat di setiap daerah sama.
Khusus tentang pelayanan publik telah banyak peraturan pemerintah yang diterbitkan, diantaranya :
 - Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
 - Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara nomor 13 Tahun 2009 Tentang Pedoman Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Dengan Partisipasi Masyarakat.
 - Peraturan Pemerintah Republik Indonesia no. 96 Tahun 2012 Tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.
 - Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 76 Tahun 2013 Tentang Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik.
 - Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2014 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Secara Nasional.
3. Pelayanan Publik Diperuntukkan pada warga negara dan penduduk Indonesia. Pelayanan publik menjadi hak warga negara dan penduduk Indonesia, dan petugas layanan berkewajiban memberikan pelayanan terbaik. Dalam Undang- Undang Dasar 1945 pasal 34 ayat 3 menyatakan bahwa Negara bertanggung jawab atas penyediaan fasilitas pelayanan kesehatan dan fasilitas pelayanan umum yang layak. Maka dengan demikian seharusnya tidak ada lagi pelayanan yang buruk yang diterima

oleh masyarakat dan yang terpenting tidak ada diskriminatif dalam pemberian pelayanan yang berkualitas.

Tetapi pada kenyataannya sejumlah instansi pemerintah yang harusnya mempresentasikan pelayanan yang memuaskan justru membuat masyarakat mengeluhkan layanan yang tidak menempatkan masyarakat sebagai sosok yang memiliki hak untuk mendapatkan layanan terbaik, misalnya ketidakjelasan tentang kelengkapan berkas yang harus dibawa/dipersiapkan oleh masyarakat sehingga mengakibatkan masyarakat harus bolak balik kerumah untuk mengambil berkas. Harusnya kejadian ini tidak perlu terjadi jika petugas yang melayaninya memberikan penjelasan secara detail tentang kelengkapan berkasnya.

4. Pelayanan Publik berwujud barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif. Pelayanan Publik tersebut meliputi pendidikan, pengajaran, pekerjaan dan usaha, tempat tinggal, komunikasi dan informasi, lingkungan hidup, kesehatan, jaminan sosial, energi, perbankan, perhubungan, sumber daya alam, pariwisata, dan sektor lain yang terkait (Pasal 5 Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik).

5. Pelayanan Publik di sediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Dalam hal penyelenggaraan pelayanan publik dilakukan oleh institusi penyelenggara negara dan lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang, negara wajib mengalokasikan anggaran yang memadai melalui anggaran pendapatan dan belanja negara atau anggaran pendapatan dan belanja daerah (Pasal 33 ayat 1 Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik).

Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik ayat 2 juga dijelaskan bahwa Penyelenggaraan pelayanan publik, sekurang-kurangnya meliputi :

- a. pelaksanaan pelayanan;
- b. pengelolaan pengaduan masyarakat;
- c. pengelolaan informasi;
- d. pengawasan internal;
- e. penyuluhan kepada masyarakat; dan
- f. pelayanan konsultasi.

Pengertian pelayanan publik menurut sejumlah ahli dapat di lihat dalam tabel berikut :

Tabel 1.1 Pengertian Pelayanan Publik

Menurut Ahli	Tahun	Pengertian Pelayanan Publik
Mahmudi	2010	Pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan publik dan pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan
Ratminto & Atik SeptiWinarsih	2015	Pelayanan publik atau pelayanan umum dapat didefinisikan sebagai segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah dan di lingkungan Badan Usaha Milik Daerah, dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Paul Spicker	2009	<i>It seems possible to say that the term “public services” is typically applied to :</i> <i>• activities of government in the public domain, such as policing and public health; activities done for the benefit of the public, like public service broadcasting or rubbish collection; and „social services“, like medical care, housing, education and social care.</i>
Herry Wibaya	2010	Pelayanan publik atau pelayanan umum dapat didefinisikan sebagai segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat, di daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah, dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. (Wibawa, 2010)

Zeithaml, Parasuraman, danBerry	1990	<i>First, services are basically intangible. Because they are performances and experiences rather than objects, precise manufacturing specifications concerning uniform quality can rarely be set. Second, services – especially those with a high labor content – are heterogeneous; their performance often varies from producer to producer, from customer to customer, and from day to day. Third, production and consumption of many services are inseparable.</i>
------------------------------------	------	---

Dari sejumlah pengertian diatas, maka dapatlah disimpulkan bahwa pelayanan publik adalah serangkaian kegiatan pelayanan baik berupa barang dan jasa yang diperuntukkan kepada warga negara dan penduduk yang diselenggarakan dengan sebaik- baiknya oleh instansi pemerintah pusat dan daerah dengan berdasar pada peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pelayanan publik selalu di upayakan agar dapat dilaksanakan dengan berpedoman pada sejumlah peraturan pemerintah, dimana dalam peraturan-peraturan tersebut telah dijelaskan dengan sangat terperinci tentang prosedur pelayanan, hak dan kewajiban pengguna layanan serta hak dan kewajiban penyelenggara layanan. Tetapi tidak bisa di pungkiri bahwa sejumlah oknum pegawai pemerintah seringkali menyimpang dari aturan tersebut. Keramahan pegawai di sejumlah instansi penyelenggara layanan publik menjadi sesuatu yang sangat mahal untuk di dapatkan, berbeda jika kita ke kantor swasta dimana pegawai yang akan melayani kita akan segera berdiri dan melipat tangan sambil mengucapkan salam “selamat pagi” atau assalamu’alaikum wr. wb., dengan perlakuan seramah itu tentu saja pelanggan akan merasa nyaman.

Pegawai pemerintah harusnya dapat memahami bahwa dirinya adalah juga abdi masyarakat selain abdi negara, untuk itu menempatkan masyarakat yang di layani sebagai prioritas utama dalam pekerjaannya adalah kewajiban mereka. Mungkin sebaiknya setiap meja pelayanan publik dilengkapi dengan layar komputer yang menampilkan penilaian kualitas pelayanan yang diberikan,

sehingga sesaat setelah masyarakat mendapatkan pelayanan dapat langsung mengklik nilai/poin kualitas pelayanan yang dirasakannya. Hal tersebut penting, sebab seringkali kita menyaksikan kelalaian petugas layanan yang disengaja dalam melaksanakan pekerjaannya, seperti misalnya dalam jam kerja di saat masyarakat antri panjang, tetapi para pegawai justru merayakan ulang tahun temannya sesama pegawai, atau pegawai tidak cepat kembali ke tempat duduknya untuk melayani tetapi masih asyik ngobrol di kantin atau baru akan beribadah sedangkan waktu pelayanan sudah seharusnya dibuka kembali setelah jam istirahat. Para pegawai itu tidak menyadari bahwa masyarakat dengan latar belakang sosial dan pekerjaan memerlukan pelayanan yang cepat, katakanlah jika terdapat 5 orang atau lebih dari masyarakat yang mengantri tersebut adalah pedagang keliling atau sopir ojek *online*, bisa dibayangkan berapa banyak kerugian finansial yang diderita. Sebagai petugas harusnya mereka peka dengan semua itu.

Dengan ketidakjelasan waktu penyelesaian pelayanan seperti tersebut di atas, maka penulis termasuk dalam kategori masyarakat yang tidak ingin menghabiskan waktu percuma dengan mengantri dan merasakan pelayanan yang tidak memuaskan. Sehingga seringkali saat memerlukan layanan publik, penulis menggunakan jasa calo yang sudah terbukti bisa cepat.

Menurut Fritzsimmom dalam buku *Inu kencana syafiie* (2006 : 116), pelayanan terdiri dari tiga unsur pokok yaitu sebagai berikut :

1. Biaya relatif harus lebih rendah
2. Waktu untuk mengerjakan lebih cepat
3. Mutu yang diberikan relatif lebih bagus

Asas-Asas Pelayanan Publik (Keputusan MENPAN Nomor 63 Tahun 2003) : tentang pedoman umum penyelenggaraan pelayanan publik) :

- a. Transparansi
Bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.
- b. Akuntabilitas
Dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- c. Kondisional
Sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas.
- d. Partisipatif
Mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.

- e. Kesamaan hak
Tidak deskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender dan status ekonomi.
- f. Keseimbangan Hak dan Kewajiban, pemberi dan penerima pelayanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak.

Hak dan Kewajiban Penyelenggara Pelayanan Publik (Bab IV UU no. 25 thn 2009) :

Penyelenggara memiliki hak:

- a. memberikan pelayanan tanpa dihambat pihak lain yang bukan tugasnya;
- b. melakukan kerja sama;
- c. mempunyai anggaran pembiayaan penyelenggaraan pelayanan publik;
- d. melakukan pembelaan terhadap pengaduan dan tuntutan yang tidak sesuai dengan kenyataan dalam penyelenggaraan pelayanan publik; dan
- e. menolak permintaan pelayanan yang bertentangan dengan peraturan perundang-undangan.

Penyelenggara berkewajiban:

- a. menyusun dan menetapkan standar pelayanan;
- b. menyusun, menetapkan, dan memublikasikan maklumat pelayanan;
- c. menempatkan pelaksana yang kompeten;
- d. menyediakan sarana, prasarana, dan/atau fasilitas pelayanan publik yang mendukung terciptanya iklim pelayanan yang memadai;
- e. memberikan pelayanan yang berkualitas sesuai dengan asas penyelenggaraan pelayanan publik;
- f. melaksanakan pelayanan sesuai dengan standar pelayanan;
- g. berpartisipasi aktif dan mematuhi peraturan perundang-undangan yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik;
- h. memberikan pertanggungjawaban terhadap pelayanan yang diselenggarakan;
- i. membantu masyarakat dalam memahami hak dan tanggung jawabnya;
- j. bertanggung jawab dalam pengelolaan organisasi penyelenggara pelayanan publik;
- k. memberikan pertanggungjawaban sesuai dengan hukum yang berlaku apabila mengundurkan diri atau melepaskan tanggung jawab atas posisi atau jabatan; dan

- l. memenuhi panggilan atau mewakili organisasi untuk hadir atau melaksanakan perintah suatu tindakan hukum atas permintaan pejabat yang berwenang dari lembaga negara atau instansi pemerintah yang berhak, berwenang, dan sah sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Hak dan Kewajiban bagi Masyarakat Penerima Pelayanan Publik ((Bab IV UU No. 25 thn 2009) :

Masyarakat berhak :

- a. mengetahui kebenaran isi standar pelayanan;
- b. mengawasi pelaksanaan standar pelayanan;
- c. mendapat tanggapan terhadap pengaduan yang diajukan;
- d. mendapat advokasi, perlindungan, dan/atau pemenuhan pelayanan;
- e. memberitahukan kepada pimpinan penyelenggara untuk memperbaiki pelayanan apabila pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan standar pelayanan;
- f. memberitahukan kepada Pelaksana untuk memperbaiki pelayanan apabila pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan standar pelayanan;
- g. mengadukan Pelaksana yang melakukan penyimpangan standar pelayanan dan/atau tidak memperbaiki pelayanan kepada Penyelenggara dan ombudsman;
- h. mengadukan Penyelenggara yang melakukan penyimpangan standar pelayanan dan/atau tidak memperbaiki pelayanan kepada pembina Penyelenggara dan ombudsman; dan
- i. mendapat pelayanan yang berkualitas sesuai dengan asas dan tujuan pelayanan.

Masyarakat berkewajiban:

- a. mematuhi dan memenuhi ketentuan sebagaimana dipersyaratkan dalam standar pelayanan;
- b. ikut menjaga terpeliharanya sarana, prasarana, dan/atau fasilitas pelayanan publik; dan
- c. berpartisipasi aktif dan mematuhi peraturan yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik.

Prinsip-Prinsip Pelayanan Publik (Keputusan MENPAN Nomor 63 Tahun 2003 tentang pedoman umum penyelenggaraan pelayanan publik) :

- a. Kesederhanaan
Dengan pengertian prosedur pelayanan tidak berbelit belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.

- b. Kejelasan
Kejelasan tentang : Persyaratan teknis dan administratif, unit atau pejabat yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pelayanan dan rincian biaya pelayanan dan tata cara pembayarannya.
- c. Kepastian waktu
Kejelasan tentang jangka waktu dalam penyelesaian pelayanan publik
- d. Akurasi
dengan pengertian produk pelayanan diterima dengan benar, tepat, dan sah.
- e. Keamanan,
Produk pelayanan dapat memberikan rasa aman dan kepastian hukum
- f. Tanggung jawab
Pimpinan atau pejabat di tunjuk bertanggung jawab atas pelaksanaan pelayanan dan penyelesaian masalah-masalah yang timbul dalam pelaksanaan pelayan
- g. Kelengkapan sarana prasarana
Tersedianya sarana prasarana pelayanan yang memadai dalam pelayanan.
- h. Kemudahan akses
Tempat dan lokasi serta sarana pelayanan mudah dijangkau oleh masyarakat dan dapat memanfaatkan telekomunikasi dan dapat memanfaatkan telekomunikasi dan informatika
- i. Kedisiplinan
Kesopanan dan keramahan dengan pengertian pemberi pelayanan bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah, serta memberikan pelayanan dengan ikhlas
- j. Kenyamanan
Kondisi lingkungan pelayanan yang tertib, teratur, bersih, indah dan dilengkapi dengan fasilitas pendukung yang diperlukan. Tujuan utama pelayanan publik adalah memenuhi kebutuhan masyarakat terkait pelayanan administrasi, barang dan jasa.

Terkait tentang prinsip-prinsip pelayanan publik tersebut di atas, Hartanto (2010) telah melakukan penelitian dengan judul Disertasi Penerapan Prinsip Pelayanan Perizinan IMB pada Dinas Tata Ruang dan Bangunan Ibukota Jakarta. Hasil penelitian ini secara garis besar memberikan masukan berdasarkan manfaat secara teoritis dan praktis, menjadi sumbangsih berupa keberhasilan dalam meningkatkan pendapatan negara apabila tingkat penerimaan IBM meningkat, pelayanan publik menjadi inti untuk meningkatkan tingkat penerimaan pendapatan IMB dan keberhasilan suatu pelayanan sangat

ditentukan oleh prinsip pelayanan yang memotivasi publik untuk ikut dalam menyukseskan visi, misi dan program pembangunan.

Dari rekomendasi tersebut, proposisi yang dihasilkan dari penelitian ini :

1. Pelayanan publik yang sesuai dengan prinsip pelayanan akan memotivasi publik untuk memiliki kesadaran taat dan disiplin melakukan pelayanan.
2. Pelayanan yang baik mendidik publik untuk memahami dan mengerti prinsip pelayanan untuk taat dan disiplin melakukan pelayanan.
3. Kunci keberhasilan suatu pelayanan terletak pada kemampuan pemberi pelayanan menerapkan prinsip-prinsip layanan dengan baik kepada publik.
4. Kepuasan pelayanan ditentukan dari kemampuan pemberi pelayanan untuk melayani publik sesuai prinsip pelayanan.

D. PENGERTIAN MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK

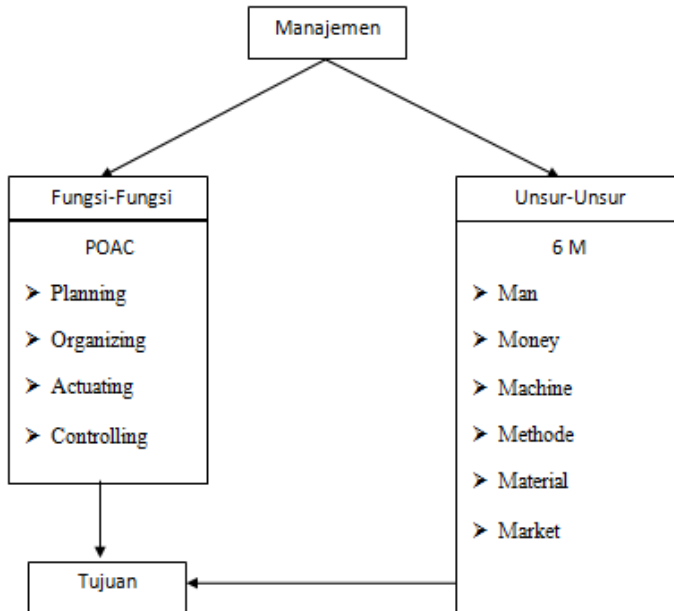
Sebelum menguraikan tentang pengertian manajemen pelayanan publik, terlebih dahulu dibahas tentang pengertian manajemen :

George R. Terry, *"Management is a distinct process consisting of planning, organising, actuating and controlling; utilising in each both science and art, and followed in order to accomplish pre-determined objectives."*

Mary Parker Follett. *Management, she says, is the "art of getting things done through people."*

Dengan berdasar pada pengertian tersebut maka dapat dikemukakan bahwa manajemen adalah proses pencapaian tujuan dengan mengefektifkan kegiatan yang dilakukan oleh orang lain yang berbasis pada fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan. Konsep manajemen banyak di terapkan dalam organisasi swasta maupun publik, sebab konsep ini melalui berbagai penelitian telah menunjukkan keberhasilan dalam membantu pencapaian tujuan yang diinginkan.

Untuk menggambarkan manajemen lebih jelas maka dapat dilihat dalam gambar sebagai berikut :



Gambar 1.3 Manajemen

Sedangkan pengertian pelayanan publik adalah kegiatan dalam upaya pemenuhan kebutuhan pelayanan untuk warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan/atau pelayanan administratif yang didasarkan pada peraturan perundang-undangan. Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Nomor 25 Tahun 2014 menyatakan bahwa pelayanan publik adalah semua kegiatan pelaksanaan penyelenggaraan pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan pelayanan sekaligus wujud pelaksanaan peraturan perundang-undangan.

Maka penulis menyimpulkan bahwa pelayanan publik merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh penyelenggara pelayanan publik meliputi pemenuhan pelayanan atas barang, jasa dan/atau pelayanan administratif yang diinginkan oleh masyarakat dengan berpedoman pelaksanaannya pada peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pelayanan publik dapat dipastikan mampu membentuk citra tentang kinerja birokrasi. Karena birokrasi selalu akan terkait dengan kebijakan pemerintah. terkait hal tersebut maka dengan demikian kinerja birokrasi terhubung dengan kualitas pelayanan aparatur (Safroni,2012).

Manajemen pelayanan publik diidentikkan dengan upaya penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Fungsi-fungsi tersebut yakni perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan

pengawasan menjadi pilar yang diharapkan dapat mengarahkan setiap proses kegiatan yang dilaksanakan para petugas pelaksana atau sang manajer tidak menyimpang dari standar organisasi yang telah ditetapkan.

Keteraturan dalam sistem pemerintahan dari berbagai aspek menuntut diselenggarakannya administrasi publik yang baik. Penyelenggaraan administrasi publik mendorong para administrator negara untuk mensosialisasikan, mengimplementasikan, mengawasi dan mengevaluasi kebijakan-kebijakan pemerintah terkait pelayanan publik yang seyogyanya setiap pemerintah daerah memberikan respon kepatuhan yang tinggi terhadap kebijakan pemerintah yang diterbitkan tersebut.

E. RANGKUMAN MATERI

Kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara membutuhkan keteraturan di setiap aspek kehidupan dan pemerintah selaku *Service Provider* (penyedia jasa layanan) berkewajiban untuk menciptakan keteraturan tersebut. Pemerintah melalui satuan kerja perangkat daerahnya (SKPD) yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia yang mengemban tugas untuk memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat. Kualitas pelayanan yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah diukur dari tingkat kepuasan masyarakat selaku penerima pelayanan, maka untuk menjaga konsistensi kualitas pelayanan terbaik dari waktu ke waktu sangat diperlukan pengukuran indeks kepuasan masyarakat atas pelayanan publik secara berkala dan berkesinambungan.

Pelayanan publik adalah serangkaian kegiatan pelayanan baik berupa barang dan jasa yang diperuntukkan kepada warga negara dan penduduk yang diselenggarakan dengan sebaik-baiknya oleh instansi pemerintah pusat dan daerah dengan berdasar pada peraturan perundang-undangan yang berlaku. Penyelenggaraan pelayanan publik sejatinya diperuntukkan untuk menciptakan keteraturan dalam kehidupan berbangsa dan bernegara, terdapat banyak kebijakan publik yang diterbitkan oleh pemerintah agar pelaksanaan pelayanan publik tersebut sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Dalam prakteknya penerapan fungsi-fungsi manajemen seakan menjadikan rangkaian kegiatan pelayanan publik menjadi sangat sistematis dan terarah pada pencapaian tujuan pelayanan.

F. LATIHAN SOAL

1. Sebutkan alasan diselenggarakannya pelayanan publik !
2. Sebutkan jenis-jenis pelayanan publik !
3. Sebutkan sejumlah payung hukum untuk pelayanan publik !
4. Sebutkan dan jelaskan asas-asas pelayanan publik !
5. Sebutkan dan jelaskan prinsip-prinsip pelayanan publik !
6. Jelaskan pengertian manajemen, pelayanan publik dan manajemen pelayanan publik !
7. Kemukakan pengertian manajemen pelayanan publik menurut pendapatmu sendiri !

PARADIGMA ADMINISTRASI PUBLIK

A. PENDAHULUAN

Setelah mempelajari bab ini, pembaca diharapkan dapat :

1. Memahami tahapan paradigma administrasi publik
2. Memahami sejarah perkembangan paradigma administrasi publik

B. TAHAPAN PARADIGMA ADMINISTRASI PUBLIK

1. Dikotomi Politik-Administrasi Publik (1900-1926)

Leonard D. White merupakan pelopor di paradigma ini, pada paradigma ini terjadi pembagian dua fungsi antara administrasi dan politik. Dimana setelah pembuatan kebijakan yang dilakukan secara politis barulah kemudian administrasi publik mengambil alih peranannya. Administrasi publik dianggap sebagai pelaksana dari apa yang sudah di ciptakan dalam ranah politik sehingga administrasi dan politik selalu akan terhubung satu sama lain.

2. Prinsip-Prinsip Administrasi Publik (1927-1937)

Pelopornya adalah Frederick Wilson Taylor, pada paradigma ini masalahnya bukan lagi soal dimana posisi atau lokus dari administrasi publik tetapi lebih mengedepankan penerapan prinsip-prinsip administrasi yaitu efektivitas, Efisiensi, produktivitas, kolaborasi, kinerja dan prinsip lainnya.

3. **Administrasi Publik Sebagai Ilmu Politik (1950-1970)**

Chester I Barnard, Dwight Waldo, Herbert Simon adalah sejumlah tokoh dalam paradigma ini. Pada paradigma ini terjadi peralihan kembali atas keterkaitan administrasi publik dengan politik, paradigma memandang bahwa administrasi publik merupakan eksekutif yang menjalankan apapun kebijakan yang dirumuskan dalam proses politik.

4. **Administrasi Publik Sebagai Ilmu Administrasi (1956-1970)**

Tokoh yang berperan dalam paradigma ini adalah Herbert Simon, Keith Henderson, James March. Dalam paradigma ini fokusnya adalah pada penerapan Efisiensi, efektifitas dan produktifitas yang merupakan teori dari organisasi dan manajemen untuk itu maka administrasi publik dipandang sebagai ilmu administrasi.

5. **Administrasi Publik Sebagai Administrasi Publik (1970-Sekarang)**

Pelopornya adalah Amitai Etzioni, Gerald Caiden. Administrasi publik tetap menjadi administrasi publik dengan penerapan prinsip dan fungsi dari administrasi publik.

6. **Old Public Administration (OPA)**

Frederick Wilson Taylor, Henry Fayol, Woodrow Wilson adalah tokoh dalam paradigma ini. Efisiensi, Paradigma ini berfokus pada pencapaian hasil kerja dengan berdasar pada Efisiensi, Efektivitas dan Produktifitas, sehingga paradigma ini disebut pula administrasi publik klasik dengan prinsip-prinsip administrasi sebagai pedoman menjalankan pekerjaan.

7. **New Public Administration (NPA)**

Paradigma *new public administration* mulai menggeserkan pandangannya pada pentingnya fokus pada pekerja atau manusia dimana hal ini tidak difokuskan pada paradigma *old public administration* yang hanya fokus pada pekerjaan saja. Paradigma ini menganggap bahwa efektifitas, Efisiensi dan produktifitas sangat penting dalam ranah administrasi publik tetapi juga tidak dapat mengabaikan faktor manusia atau pekerja sehingga sangat juga penting untuk memperhatikan keadilan sosial dan harkat serta martabat manusia.

8. **New Public Management (NPM)**

Munculnya konsep *entrepreneurial governance* atau *reinventing government* oleh Osborn dan Gaebler (1992) telah mengarahkan administrasi publik ke paradigma baru yaitu *new public management*. Dengan penerapan 10 prinsip, yaitu:

- a. *Catalytic Governance (Steering rather than rowing)*
- b. *Community Owned Government (Empowering rather than serving)*
- c. *Competitive Government (Injecting competition into service delivery)*
- d. *Mission Driven Government (Transforming rule driven organization)*
- e. *Result Oriented Government (Funding Outcomes not input)*
- f. *Customer Driven Government (Meeting the needs of the customer not bureaucracy)*
- g. *Enterprising Government (Earning rather than spending)*
- h. *Anticipatory Government (Prevention rather than cure)*
- i. *Decentralized Government (From hierarchy to participation and teamwork)*
- j. *Market Oriented Government (Leveraging change through the market)*

9. New Public Service (NPS)

Kamensky (1996) menyampaikan kritikan atas penerapan *New Public Management* dimana pada NPM lebih mengarahkan semua pencapaian pekerjaan pada pemenuhan kepentingan para birokrat dan tidak mengedepankan pemenuhan kebutuhan masyarakat, dan hadirnya new public service ini untuk memperbaiki kondisi tersebut dengan lebih fokus pada keinginan masyarakat.

C. SEJARAH PERKEMBANGAN PARADIGMA ADMINISTRASI PUBLIK

Denhard dan Denhardt mengelompokkan paradigma administrasi publik menjadi :

- 1) *Old Public Administration* (OPA), 2) *New Public Management* (NPM), 3) *New Public Service* (NPS). Berikut ini akan digambarkan sejarah perkembangan ketiga paradigma tersebut :

1. *The Old Public Administration* (OPA)

Woodrow Wilson merupakan tokoh yang memproklamirkan tentang Paradigma *Old Public Administration*, Wilson berpandangan bahwa sektor bisnis akan selalu terkait atau bahkan bisa disamakan dengan administrasi, hal tersebut dikarenakan administrasi publik selalu akan berupaya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien, dan yang bertugas untuk mencapai tujuan tersebut adalah para administrator yang harus bekerja secara profesional.

Dari pandangan Wilson tersebut, maka dapat disimpulkan inti dari paradigma ini berkisar pada :

- a. Lembaga-lembaga negara sebagai penyelenggara pelayanan publik
- b. Administrasi terfokus pada pelaksanaan kebijakan yang didasarkan pada tujuan politis
- c. Pimpinan atau pejabat yang berwenang memegang kendali atas pengelolaan kebijakan publik

- d. Pembatasan partisipasi masyarakat atas urusan-urusan penyelenggaraan pelayanan publik
- e. Administrator berperan dalam penyelenggaraan pelayanan publik mulai dari perencanaan hingga pada penganggarannya

2. *New Public Management (NPM)*

Tahun 1990 an oleh Crishtopher Hood memperkenalkan paradigma New Public Management atau terkadang disebut juga sebagai “*Reinventing Government*”. Pandangan yang coba ditawarkan dalam paradigma ini adalah dengan mencoba melakukan adopsi prinsip manajemen yang biasa digunakan dan efektif penerapannya di sektor swasta untuk kemudian di dorong untuk diterapkan pada sektor publik dan lingkup administrasi. Konsep yang dibawa adalah Manajemen Kinerja Sektor Publik dengan orientasi pada pengukuran kinerja organisasi.

Berikut ini adalah intisari dalam pendekatan di paradigma *New Public Management* :

- a. Perspektif ekonomi menjadi dasar penyelenggaraan pelayanan publik
- b. Pemerintah selaku penyelenggara pelayanan publik memandang masyarakat sebagai pelanggan (*customer*) bukan sebagai warga negara
- c. Pejabat pemerintah berwenang harus bekerja secara inovatif agar bisa melakukan privatisasi setiap sektor pemerintahan
- d. Mendorong pencapaian organisasi seefektif mungkin.

3. *New Public Service (NPS)*

Janet V. Denhart dan Robert B. Denhart memunculkan konsep tentang *New Public Service*. Pandangan coba ditawarkan dalam paradigma ini adalah bahwa pelayanan publik harus dilakukan atas sinergitas antara pihak pemerintah, swasta dan masyarakat. paradigma ini mencoba memperbaiki kelemahan dari paradigma sebelumnya “*New Public Management*” yang hanya menganggap masyarakat sebagai *customer*. *New Public Service* berfokus pada pelayanan pada masyarakat dan kepentingan publik diatas segala-galanya. NPS tidak hanya berfokus pada produktivitas pekerjaan tetapi lebih kepada kepuasan masyarakat atas kualitas pelayanan publik.

Intisari dari paradigma New Publik Service adalah :

- a. Kepentingan publik didahulukan dari kepentingan apapun dan siapapun sebab kepentingan publik berbasis pada keadilan, transparansi dan akuntabilitas.
- b. Pemerintah memandang masyarakat sebagai warga negara
- c. Meminimalkan monopoli pemerintah dalam penyelenggaraan pemerintah dan berfokus pada peningkatan kualitas pelayanan publik.

- d. Penyelenggaraan pelayanan publik dilakukan secara kolaboratif dengan berbagai pihak.
- e. Penyelenggaraan pelayanan publik tetap berpedoman pada peraturan perundang-undangan yang telah jelas memuat hak dan kewajiban masing-masing penyedia pelayanan dan pengguna pelayanan.

Tabel 2.1 Perspektif Perbandingan OPA, NPM dan NPS

Dimensi	<i>Old Public Administration</i>	<i>New Public Management</i>	<i>New Public Service</i>
Teori utama Dan landasan epistemologis	Teori politik, tambahan penjelasan politik Dan sosial oleh ilmu sosial apa adanya (<i>native sosial science</i>)	Teori ekonomi, dialog yang lebih mutakhir berdasarkan ilmu sosial positivis	Teori demokrasi, variasi pendekatan pengetahuan termasuk positivis, Interpretif dan kritis

Rasionalitas yang berlaku dan model model terkait perilaku manusia	Rasionalitas sinoptik “administrativ eman”	Rasionalitas teknis dan ekonomi, “economic man” atau ketertarikan diri pada Pengambil keputusan	Rasionalitas strategik atau formal, beberapa tesrasionalitas (politik,ekonomi ,dan organisasional)
Konsep kepentingan publik	Kepentingan publik didefinisikan secara politik dan dinyatakan dalam aturan hukum	Kepentingan publik merepresentasikan agregasi kepentingan individu	Kepentingan publik adalah hasil dialog tentang berbagai nilai (shared value)

Kepada siapa aparaturn publik bertanggung Jawab	Klien (<i>clients</i>) Dan Pemilih (<i>Constituents</i>)	Pelanggan (<i>Customer</i>)	Warga negara (<i>Citizens</i>)
Peran Pemerintah	Pengayuh (<i>Rowing</i>)	Mengarahkan (<i>Steering</i>)	Melayani (<i>Serving</i>)
Mekanisme untuk mencapai tujuan kebijakan	Penyelenggara program melalui instansi pemerintah yang ada	Menciptakan mekanisme dan struktur insentif untuk mencapai tujuan kebijakan melalui badan-badan swasta dan nirlaba	Membangun Koalisi dari lembaga-lembaga publik, nirlaba dan swasta untuk memenuhi kesepakatan bersama atas kebutuhan-kebutuhan

Pendekatan akuntabilitas	Hirarkis-administrator bertanggung jawab kepada Para pemimpin politik yang Terpilih secara demokratis	Pasar di dorong akumulasi kepentingan diri akan menghasilkan hasil yang diinginkan oleh kelompok-kelompok yang luas dari warga (atau pelanggan)	Multisegi-Pegawai publik harus mengikuti hukum, nilai-nilai masyarakat, norma politik, standar profesional dan kepentingan warganegara
Diskresi administratif	Diskresi terbatas diperbolehkan kepada pejabat administratif	Kebebasan yang luas untu memenuhi tujuan kewirausahaan	Diskresi dibutuhkan tetapi dibatasi dan akuntabel

Asumsi struktur organisasi	Organisasi birokratis ditandaidengan otoritastop-down dalam lembaga dan Kontrol atau regulasi klien	Desentralisasi organisasi publik dengan kontrol utama yang tersisadalam lembaga	Struktur kolaboratifdengan kepemimpinan bersama secara Internal dan eksternal
Asumsi dasar motivasi aparatur publik dan administrator	Membayar dan manfaat, perlindungan layanan sipil	Semangat kewirausahaan, keinginan ideologisuntuk mengurangi ukuran pemerintah	Pelayanan publik, keinginan untuk memberikan kontribusi kepada masyarakat

D. RANGKUMAN MATERI

Administrasi publik dalam prosesnya telah membentuk kerjasama sejumlah administrator negara untuk dapat memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dalam upaya penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas di seluruh wilayah negara Indonesia. Dan dalam upaya peningkatan kualitas tersebut maka terdapat sejumlah dimensi administrasi publik yang saling bersinergi untuk saling mendukung pelaksanaan fungsi-fungsi administrasi publik. Administrasi publik adalah konsep yang sangat dinamis, mengikuti perkembangan pengetahuan, dan hal ini terlihat dari adanya pergeseran paradigma dalam administrasi publik dimana pergeseran paradigma tersebut telah mengarahkan fokus administrasi publik lebih kepada kepuasan masyarakat.

E. LATIHAN SOAL

1. Jelaskan tahapan pergeseran paradigma administrasi publik !
2. Sebutkan tokoh-tokoh pelopor disetiap tahapan pergeseran paradigma administrasi publik ?
3. Jelaskan karakteristik *Old Public Administration*, *New Public Management* dan *New Public Service* !

KELEMBAGAAN DALAM PELAYANAN PUBLIK

A. PENDAHULUAN

Setelah mempelajari bab ini, pembaca diharapkan dapat :

1. Memahami Institusional arrangement
2. Memahami ruang lingkup lembaga-lembaga negara

B. INSTITUTIONAL ARRANGEMENT (PENATAAN KELEMBAGAAN)

Kelembagaan pelayanan publik merujuk pada institusi penyelenggara pelayanan publik baik di tingkat pemerintah pusat maupun di tingkat pemerintah daerah. Sejumlah pendapat ahli menyampaikan tentang pengertian lembaga/institusi sebagai berikut :

1. *Adelman & Thomas*

Mendefinisikan institusi sebagai rangkaian interaksi antar manusia yang setidaknya mencakup tiga tingkatan. Pertama, tingkatan nilai kultural, Kedua, tingkatan hukum dan peraturan yang memberikan batasan-batasan interaksi. Ketiga, mencakup pengaturan yang bersifat kontraktual yang digunakan dalam proses transaksi.

2. *Kartodiharjo et al*

Lembaga adalah satuan perangkat yang mengarahkan alur hubungan setiap individu. lembaga juga berarti sekumpulan masyarakat yang terikat dalam rangkaian tugas dan fungsi dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat lainnya.

3. *Hayami dan kikuchi*

Lembaga adalah (1) sistem aturan yang mengelola interaksi antar pribadi, yaitu kumpulan peraturan yang merancang tata hubungan manusia dan lingkungannya terkait hak-hak, perlindungan hak-hak dan tanggung jawab. (2) suatu organisasi yang memiliki struktur kewenangan dan susunan kegiatan yang bersifat administratif.

Sejumlah pengertian lembaga/institusi tersebut di atas mengarahkan penulis untuk secara rinci memetakan pengertian lembaga/institusi sebagai berikut :

1. Kumpulan sekelompok orang penyelenggara pelayanan
2. Terjadi interaksi antar individu yang menghasilkan kegiatan dalam bentuk pelayanan masyarakat.
3. Setiap kegiatan didasarkan atas peraturan-peraturan yang mengikat.
4. Terdapat Hak dan Kewajiban para pelaksana dalam lembaga tersebut.
5. Lembaga memiliki Hierarki jabatan beserta fungsinya dengan jelas.
6. Setiap kegiatan yang dijalankan memiliki standar pelaksanaannya yang harus dipatuhi oleh setiap anggota lembaga.

Kelembagaan menjadi sangat penting dalam penyelenggaraan pemerintahan sebab keberadaan lembaga yang menjadikan proses penyelenggaraan pelayanan publik dapat mencapai keteraturan.

“Di masa depan, pemerintahan akan menghadapi tantangan yang lebih berat untuk itu reformasi kelembagaan dan birokrasi sangat diperlukan dalam upaya mewujudkan kelembagaan birokrasi yang handal dan modern”, ujar Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Tjahjo Kumolo saat menyampaikan *keynote speech* dalam acara Revitalisasi Kelembagaan Sektor Publik di Indonesia untuk Mewujudkan Tata Kelola yang Efektif dan Efisien, secara virtual, di Jakarta, Senin 12 Oktober 2020.

Tiga elemen reformasi kelembagaan tersebut teruraikan sebagai berikut :

Pertama, struktur organisasi yang adaptif, merujuk pada isu nasional dan internasional, bersifat multi sektor. Kedua adalah *Good Governance* bersifat inklusif dan berbasis teknologi informasi dan komunikasi. Sedangkan elemen ketiga meliputi budaya dan pengelolaan sumber daya manusia yang inovatif, visioner, responsif dalam melaksanakan proses pemberian layanan publik.

Ketiga elemen tersebut menjadi dasar dalam penataan kelembagaan di instansi pemerintah untuk mewujudkan kelembagaan yang cerdas atau Smart Institution. Tjahjo kemudian menjelaskan enam prasyarat utama untuk dapat mereformasi sebuah organisasi menjadi Smart Institution. Pertama, institusi tersebut harus punya strategi yang baik, sehingga menjadi institusi yang inovatif yang mampu menjaga konsistensi pelaksanaan tugas-tugas kelembagaan. Kedua, Hierarki dimana institusi harus memiliki struktur rangkaian tugas yang jelas dengan proses pelaksanaan yang terperinci dengan sistematis. Dengan demikian, akan tergambarkan bahwa organisasi atau institusi itu memiliki tugas dan fungsi dan dapat melakukan kolaborasi dengan berbagai pihak baik kerjasama internal lembaga, antar kementerian dan pemerintah daerah serta sejumlah pihak yang terkait dalam proses pembangunan. Selanjutnya, proses tata laksana dalam institusi diarahkan pada pelayanan prima, memberikan ruang pada pengelolaan sumber daya manusia dan ketepatan dalam pengambilan keputusan. Keempat, Sumber Daya Aparatur yang profesional, memiliki nilai dasar etika profesi, yang bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme dengan mengedepankan sistem merit. Kelima, diarahkan pada penggunaan teknologi terbaru yang berbasis pada kecepatan, ketepatan pelayanan publik.

C. LEMBAGA-LEMBAGA NEGARA

Undang-Undang Dasar 1945 mengklasifikasikan bahwa lembaga-lembaga negara terdiri atas :

- Majelis Permusyawaratan Rakyat (MPR)
- Presiden
- Dewan Perwakilan Rakyat (DPR)
- Dewan Perwakilan Daerah
- Badan Pemeriksa Keuangan
- Mahkamah Agung (MA)
- Komisi Yudisial
- Mahkamah Konstitusi

a. Majelis Permusyawaratan Rakyat

Majelis Permusyawaratan Rakyat terdiri atas anggota Dewan Perwakilan Rakyat dan anggota Dewan Perwakilan Daerah yang dipilih melalui pemilihan umum dan diatur lebih lanjut dengan undang-undang. Segala putusan Majelis Permusyawaratan Rakyat ditetapkan dengan suara yang terbanyak.

Kewenangan MPR selaku lembaga negara adalah :

- Majelis Permusyawaratan Rakyat berwenang mengubah dan menetapkan Undang- Undang Dasar.

- Majelis Permusyawaratan Rakyat melantik Presiden dan/atau Wakil Presiden.
- Majelis Permusyawaratan Rakyat hanya dapat memberhentikan Presiden dan/atau Wakil Presiden dalam masa jabatannya menurut Undang-Undang Dasar.””””

b. Presiden

Presiden adalah pemegang kekuasaan pemerintahan, dengan demikian Presiden berkuasa dalam menjalankan pemerintahan, Presiden memegang kekuasaan yang tertinggi atas Angkatan Darat, Angkatan Laut dan Angkatan Udara. Dalam menjalankan tugasnya Presiden dibantu oleh seorang Wakil Presiden. Presiden berhak mengajukan rancangan undang-undang kepada Dewan Perwakilan Rakyat. “Presiden menetapkan peraturan pemerintah untuk menjalankan undang-undang sebagaimana mestinya.

c. Dewan Perwakilan Rakyat

Anggota Dewan Perwakilan Rakyat dipilih melalui pemilihan umum, anggota Dewan Perwakilan Rakyat dapat diberhentikan dari jabatannya, yang syarat-syarat dan tata caranya diatur dalam undang-undang. Dewan Perwakilan Rakyat memiliki fungsi legislasi, fungsi anggaran, dan fungsi pengawasan. Dewan Perwakilan Rakyat mempunyai hak interpelasi, hak angket, dan hak menyatakan pendapat. Setiap anggota Dewan Perwakilan Rakyat mempunyai hak mengajukan pertanyaan, menyampaikan usul dan pendapat serta hak imunitas.

d. Dewan Perwakilan Daerah

Anggota Dewan Perwakilan Daerah dipilih dari setiap provinsi melalui pemilihan umum. “Anggota Dewan Perwakilan Daerah dari setiap provinsi jumlahnya sama dan jumlah seluruh anggota Dewan Perwakilan Daerah itu tidak lebih dari sepertiga jumlah anggota Dewan Perwakilan Rakyat. Anggota Dewan Perwakilan Daerah dapat diberhentikan dari jabatannya, yang syarat-syarat dan tata caranya diatur dalam undang-undang.

Hak Dewan Perwakilan Daerah yaitu dapat mengajukan kepada Dewan Perwakilan Rakyat rancangan undang-undang yang berkaitan dengan otonomi daerah, hubungan pusat dan daerah, pembentukan dan pemekaran serta penggabungan daerah, pengelolaan sumber daya alam dan sumber daya ekonomi lainnya, serta yang berkaitan dengan perimbangan keuangan pusat dan daerah. Dewan Perwakilan Daerah ikut membahas rancangan undang-undang yang berkaitan dengan otonomi daerah; hubungan pusat dan daerah; pembentukan, pemekaran, dan penggabungan daerah; pengelolaan sumber

daya alam dan sumber daya ekonomi lainnya, serta perimbangan keuangan pusat dan daerah; serta memberikan pertimbangan kepada Dewan Perwakilan Rakyat atas rancangan undang-undang anggaran pendapatan dan belanja negara dan rancangan undang-undang yang berkaitan dengan pajak, pendidikan, dan agama. “Dewan Perwakilan Daerah dapat melakukan pengawasan atas pelaksanaan undang-undang mengenai: otonomi daerah, pembentukan, pemekaran dan penggabungan daerah, hubungan pusat dan daerah, pengelolaan sumber daya alam dan sumber daya ekonomi lainnya, pelaksanaan anggaran pendapatan dan belanja negara, pajak, pendidikan, dan agama serta menyampaikan hasil pengawasannya itu kepada Dewan Perwakilan Rakyat sebagai bahan pertimbangan untuk ditindaklanjuti.”

e. Badan Pemeriksa Keuangan

Badan Pemeriksa Keuangan berfungsi Untuk memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab tentang keuangan negara. Anggota Badan Pemeriksa Keuangan dipilih oleh Dewan Perwakilan Rakyat dengan memperhatikan pertimbangan Dewan Perwakilan Daerah dan diresmikan oleh Presiden. Pimpinan Badan Pemeriksa Keuangan dipilih dari dan oleh anggota. Hasil pemeriksaan keuangan negara diserahkan kepada Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, sesuai dengan kewenangannya. Hasil pemeriksaan tersebut ditindaklanjuti oleh lembaga perwakilan dan/atau badan sesuai dengan undang-undang.”

f. Mahkamah Agung (MA)

Kekuasaan kehakiman merupakan kekuasaan yang merdeka untuk menyelenggarakan peradilan guna menegakkan hukum dan keadilan. Mahkamah Agung berwenang mengadili pada tingkat kasasi, menguji peraturan perundang-undangan di bawah undang-undang terhadap undang-undang, dan mempunyai wewenang lainnya yang diberikan oleh undang-undang. “Calon hakim agung diusulkan Komisi Yudisial kepada Dewan Perwakilan Rakyat untuk mendapatkan persetujuan dan selanjutnya ditetapkan sebagai hakim agung oleh Presiden.

g. Komisi Yudisial

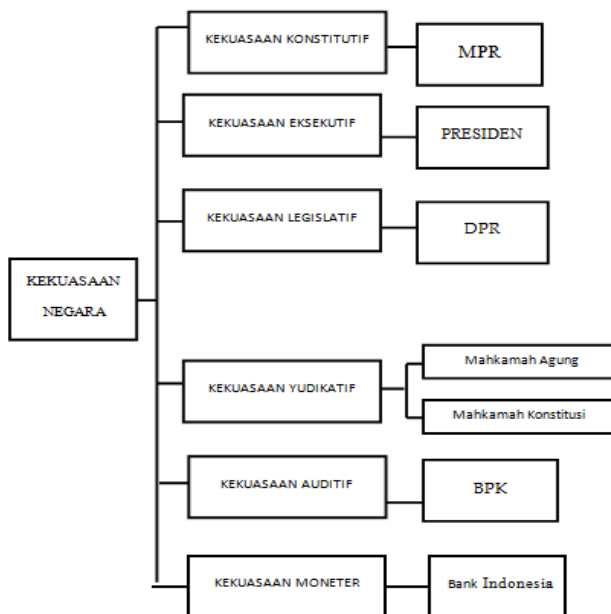
Komisi Yudisial bersifat mandiri yang berwenang mengusulkan pengangkatan hakim agung dan mempunyai wewenang lain dalam rangka menjaga dan menegakkan kehormatan, keluhuran martabat, serta perilaku hakim. Anggota Komisi Yudisial harus mempunyai pengetahuan dan pengalaman di bidang hukum serta memiliki integritas dan kepribadian yang

tidak tercela. Anggota Komisi Yudisial diangkat dan diberhentikan oleh Presiden dengan persetujuan Dewan Perwakilan Rakyat

h. Mahkamah Konstitusi

Mahkamah Konstitusi berwenang mengadili pada tingkat pertama dan terakhir yang putusannya bersifat final untuk menguji undang-undang terhadap Undang-Undang Dasar, memutus sengketa kewenangan lembaga negara yang kewenangannya diberikan oleh Undang-Undang Dasar, memutus pembubaran partai politik, dan memutus perselisihan tentang hasil pemilihan umum. Mahkamah Konstitusi wajib memberikan putusan atas pendapat Dewan Perwakilan Rakyat mengenai dugaan pelanggaran oleh Presiden dan/atau Wakil Presiden menurut Undang-Undang Dasar. “Mahkamah Konstitusi mempunyai sembilan orang anggota hakim konstitusi yang ditetapkan oleh Presiden, yang diajukan masing-masing tiga orang oleh Mahkamah Agung, tiga orang oleh Dewan Perwakilan Rakyat, dan tiga orang oleh Presiden. Ketua dan Wakil Ketua Mahkamah Konstitusi dipilih dari dan oleh hakim konstitusi. “Hakim konstitusi harus memiliki integritas dan kepribadian yang tidak tercela, adil, negarawan yang menguasai konstitusi dan ketatanegaraan, serta tidak merangkap sebagai pejabat negara.

Sejumlah penjelasan tentang lembaga-lembaga negara tersebut diatas maka berikut ini secara ringkas akan digambarkan struktur kekuasaan negara :



Gambar 3.1 Struktur Kekuasaan Negara

D. RANGKUMAN MATERI

Pelayanan publik diharapkan dapat dijalankan secara terstruktur dan berorientasi pada hasil terbaik, untuk itu maka diperlukan pembentukan lembaga-lembaga penyelenggara pelayanan publik. Aparatur negara selaku pelaksana pelayanan publik harus menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebaik mungkin, kepuasan masyarakat adalah prioritas utama dalam menjalankan tugas mereka. Dalam menjalankan fungsinya, setiap lembaga negara memiliki hierarki jabatan sehingga akan jelas terurai fungsi dari masing-masing bidang dan kondisi tersebut akan memudahkan sistem kontrol terkait tingkatan capaian lembaga.

Lembaga pelayanan publik yang responsif, visioner, dan berorientasi pada kesejahteraan sosial masyarakat maka dapat mendukung percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik. Masyarakat sangat berharap pada manajemen lembaga-lembaga negara akuntabel dan produktif, suatu lembaga idealnya mampu mengembangkan dirinya mengikuti arah perkembangan teknologi dan informasi sehingga akan tercapai pelayanan kelas dunia. Kemampuan lembaga atau institusi dalam mengadaptasi diri dengan lingkungan sekitar juga harus memiliki kapabilitas dalam membangun jejaring kerjasama dengan pihak-pihak lain demi pengembangan kerangka pelayanan di masa depan yang lebih baik. Kolaborasi antar Kekuasaan negara yang terbagi atas kekuasaan konstitutif, legislatif, yudikatif, eksekutif, auditif dan kekuasaan moneter mengemban tanggung jawab pelaksanaan layanan publik.

E. LATIHAN SOAL

1. Uraikan 3 (tiga) pendapat ahli tentang pengertian lembaga atau institusi !
2. Kemukakan pendapatmu sendiri yang menjelaskan tentang intisari dari pengertian lembaga/institusi tersebut ?
3. Apa pentingnya lembaga pelayanan publik ?
4. Sebutkan dan jelaskan unsur-unsur pembentuk reformasi kelembagaan pelayanan publik !
5. Sebutkan dan jelaskan lembaga-lembaga negara Republik Indonesia !
6. Gambarkan struktur kekuasaan negara !

HUBUNGAN NEGARA-MASYARAKAT DALAM PELAYANAN PUBLIK

A. PENDAHULUAN

Setelah mempelajari bab ini, pembaca diharapkan dapat :

1. Memahami pentingnya citizens charter pada pelayanan publik
2. Memahami standar pelayanan publik

B. CITIZENS' CHARTER

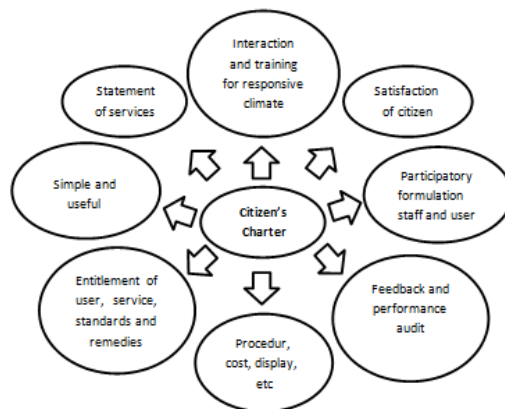
Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik memuat pernyataan bahwa membangun kepercayaan masyarakat atas pelayanan publik yang dilakukan penyelenggara pelayanan publik merupakan kegiatan yang harus dilakukan seiring dengan harapan dan tuntutan seluruh warga negara dan penduduk tentang peningkatan pelayanan publik. Pada Pasal 18 dijelaskan bahwa masyarakat berhak :

- a. Mengetahui kebenaran isi standar pelayanan;
- b. Mengawasi pelaksanaan standar pelayanan;
- c. Mendapat tanggapan terhadap pengaduan yang diajukan;
- d. Mendapat advokasi, perlindungan, dan/atau pemenuhan pelayanan;

- e. Memberitahukan kepada pimpinan penyelenggara untuk memperbaiki pelayanan apabila pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan standar pelayanan;
- f. Memberitahukan kepada pelaksana untuk memperbaiki pelayanan apabila pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan standar pelayanan;
- g. Mengadukan pelaksana yang melakukan penyimpangan standar pelayanan dan/atau tidak memperbaiki pelayanan kepada penyelenggara dan ombudsman;
- h. Mengadukan penyelenggara yang melakukan penyimpangan standar pelayanan dan/atau tidak memperbaiki pelayanan kepada pembina penyelenggara dan ombudsman; dan
- i. Mendapat pelayanan yang berkualitas sesuai dengan asas dan tujuan pelayanan.

Pemenuhan kualitas pelayanan yang sejalan dengan ekspektasi masyarakat maka dituntut adanya pembaruan penyelenggaraan pelayanan publik, dengan lahirnya konsep Citizens' Charter (Kontrak Pelayanan) maka masyarakat memiliki alat kendali atas layanan yang diterima. Adalah John Major pada tanggal 22 Juli 1991 (pemerintahan perdana menteri Margareth Thatcher) yang pertama kali memperkenalkan di pemerintahan Inggris.

Citizens' Charter merupakan konsep penyelenggaraan pelayanan publik dengan berbasis pada kepentingan masyarakat, sehingga ide utama sistematika pelayanan difokuskan pada pencapaian kepuasan masyarakat selaku pengguna layanan. Citizens' Charter berperan untuk mewujudkan Efisiensi dan efektifitas pelayanan publik, melancarkan akuntabilitas administratif, memudahkan koreksi atas hasil kerja aparatur pemberi pelayanan.



Gambar 4.1 Guidelines For Citizen's Charter (Ranukumar, Nayana, 2013)

Citizens's Charter menjadi pusat perhatian para *stakeholders* dalam upaya mewujudkan *Good Governance*. Dalam pembentukan naskah Citizen's Charter memiliki standar penyusunannya di setiap unit kerja pelayanan, tetapi secara umum Citizens's charter disusun dengan mempertimbangkan aspek-aspek yang harus termuat didalamnya, yaitu :

1. *Satisfaction of citizens;*
Dasar utama penyusunan Citizens's Charter lebih difokuskan kepada kepuasan warga negara sebagai bagian dari upaya peningkatan kualitas pelayanan publik.
2. *Feedback and performance audit;*
Citizens's Charter dengan rangkaian sistematika ruang lingkup pelayanan akan memudahkan untuk pemberian umpan balik dari pengguna layanan dan memudahkan para auditor untuk mengkoreksi kinerja petugas pelayanan.
3. *Participatory formulation staff and user;*
Rangkaian prosedur pelayanan yang tertuliskan pada Citizens's Charter pada penerapannya memerlukan partisipasi dari pelaksana pelayanan dan pengguna pelayanan.
4. *Procedur, cost, display, etc*
Citizens's Charter memuat segala aspek pelayanan, diantaranya prosedur pelayanan, biaya yang dibebankan dan tampilan pelayanan.
5. *Entitlement of user, service standards and remedies*
Selain daripada poin ke 4 diatas, Citizens's Charter juga harus mencantumkan hak pengguna layanan, standar pelayanan yang menjadi acuan penyelenggara layanan dan solusi atas pelayanan yang dikeluhkan, biasanya untuk hal ini pihak penyelenggara menyediakan kanal pengaduan pelayanan.
6. *Simple and useful*
Kehadiran Citizens's Charter disusun dengan sangat sederhana sehingga memudahkan pengguna pelayanan memahami dimensi-dimensi penyelenggaraan pelayanan sehingga dapat bermanfaat bagi semua yang berkepentingan.
7. *Statement of service;*
Citizens's Charter disusun sebagai pernyataan atas pelayanan, dengan demikian pengguna layanan dapat dengan jelas memahami dinamika layanan yang akan dibutuhkannya.
8. *Interaction and training for responsive climate*
Menjalankan pelayanan berbasis Citizens's Charter di butuhkan kolaborasi beberapa pihak dan petugas pelaksana harus mendapatkan pelatihan-pelatihan peningkatan kompetensi.

Pelayanan publik melibatkan aparatur negara sebagai pelaksana dan masyarakat selaku pengguna pelayanan publik, hubungan itulah yang menjadikan adanya keterikatan antara keduanya. Sebagai pelaksana penyelenggaraan pelayanan publik maka sejumlah aspek dalam proses pelaksanaan pelayanan harus dipertanggungjawabkan kepada masyarakat sebab tingkat kualitas pelayanan publik sangat ditentukan oleh tingkat kepuasan masyarakat. dan untuk memudahkan bentuk akuntabilitas negara tersebut maka disusunlah kontrak pelayanan (Citizens" Charter) yang akan mewujudkan standar transparansi rangkaian prosedur pelayanan publik. Baik pelaksana maupun pengguna pelayanan publik harus memahami dan mematuhi standar-standar pelayanan publik.

Hal ini sejalan dengan pendapat Soeprapto (2005 : 135) menjelaskan alasan pentingnya Citizens" Charter dalam penyelenggaraan pelayanan publik yaitu:

- a. Adanya kepastian pelayanan yang meliputi waktu/ biaya/ prosedur, dan cara pelayanan;
- b. Penyediaan informasi mengenai hak dan kewajiban pengguna layanan/penyedia pelayanan, dan *stakeholder* lainnya dalam keseluruhan proses penyelenggaraan pelayanan;
- c. Adanya kemudahan bagi pengguna layanan warga dan *stakeholder* lainnya untuk mengontrol praktik penyelenggaraan pelayanan;
- d. Dapat mempermudah manajemen pelayanan dalam evaluasi kinerja penyelenggaraan pelayanan;
- e. Dapat membantu pengelolaan pelayanan publik untuk mengidentifikasi kebutuhan dan aspirasi pengguna layanan dan *stakeholder* lainnya.

Dengan telah ditetapkan nya Citizens" Charter pada suatu instansi pemerintah maka akan mewujudkan transparansi atas pelaksanaan hak dan kewajiban penyelenggara pelayanan publik dan pengguna pelayanan publik. Berikut adalah contoh kontrak pelayanan (citizens charter) :

VISION AND MISSION

The Civil Service Commission (CSC) is The premier human resource institution of the Philippine government. Essentially, it takes care of the country"s 1.7 million civil servants in-charge of the efficient day-to-day operations of various offices to meet the needs of the citizenry by building a professional, motivated, and energized bureaucracy equipped with the necessary competencies to perform their public service missions through strategic human resource management and organization development.

With the core purpose of ***“Gawing lingkod-bayani ang bawat kawani,”*** fueled by the core values of *“love of God and country, excellence and integrity,”* the CSC shall realize its vision of being globally recognized as a center of excellence for strategic human resource and organization development by improving its HR and OD processes with the quality management framework and in alignment with global best practices.

PERFORMANCE PLEDGE

We, the officials and employees of the Civil Service Commission, commit to a Responsive, Accessible, Courteous and Effective public service by Serving you promptly, efficiently, and with utmost courtesy by authorized personnel with proper identification from Mondays to Fridays, 8:00 a.m. to 5:00 p.m., without noon break;

Ensuring strict compliance with service standards, with written explanation for any delays in frontline services;

Responding to your complaint about our services the soonest or within the day through our Public Assistance and Complaints Desk, and taking corrective measures;

Valuing every citizen’s comments, suggestions, and needs, including those with special needs such as the differently-abled, pregnant women, and senior citizens; and

Empowering the public through 24/7 access to information on our policies, programs, activities and services through our website (www.csc.gov.ph [for RO/FO website, please check Directory on page 77]).

FEEDBACK AND REDRESS MECHANISMS

Please let us know how we have served you by doing any of the following:

- ✓ Accomplish our Feedback Form available in the offices and put this in the drop box at the Public Assistance and Complaints Desk;
- ✓ Send your feedback through e-mail (feedback@csc.gov.ph) or text us at TextCSC (0917-8398272); or
- ✓ Talk to our OFFICER OF THE DAY.

If you are not satisfied with our service, your written/verbal complaints shall immediately be attended to by the Officer of the Day at the Public Assistance and Complaints Desk.

Tabel 4.1
List of Frontline Service
Central and Regional Offices

Type of Fronline Service	Fees	Forms	Processing Time (Under normal circumstances per Transaction)	Perso n in- charge/ Office
EXAMINATION & ELIGIBILITIES <i>Processing of examination application</i> • Central Office • Computerized Examination	<i>Examination Fee (P600.00)</i> <i>Photo Capture Fee (P80.00)</i>	<i>CS Form No. 100 (Revised September 2016)</i>	18 minutes	<i>Action Officer/Examination, Recruitment and Placement Office</i>
• Regional Office • Career Service Examination – Pen and Paper Test	<i>Examination Fee (P500.00)</i>	<i>CS Form No. 100 (Revised September 2016)</i>	20 minutes	<i>Action Officer/Examination Service Division-Regional</i>
• Issuance of CSC Eligibility Card	<i>(P200.00)</i>		15 minutes	<i>Action Officer/Examination Service Division-Regional</i>

<i>Grant of eligibility under special laws and CSC Issuances</i> <i>Regional Office</i> • <i>Electronic Data Processing Specialist(EDPS) Eligibility</i> • <i>Scientific and Technological Specialist (STS)</i>		CS Form No. 101-A (Dec. 2011) CS Form No. 101-C (Dec. 2011)		
--	--	---	--	--

<i>Eligibility (PD997)</i> • <i>Veteran Preference Rating (VPR) Eligibility</i> • <i>Honor Graduate Eligibility (PD 907)(local school)</i> • <i>Barangay Official Eligibility (BOE)</i> • <i>Barangay Health Worker (BHW) Eligibility</i> • <i>Barangay Nutrition Scholar (BNS) Eligibility</i> • <i>Skills Eligibilities - Category II (under MC 11,s. 1996 as amended by MC 10,s.2013</i> • <i>Sanggunian</i>	<i>Evaluation fee 1 (P200.00)</i> <i>Processing fee2 (P300.00)</i>	CS Form No. 101-B (Dec. 2011) CS Form No. 101-D (Sept. 2013) CS Form No. 101-E (Feb. 2017) CS Form No. 101-H (Dec. 2011) CS Form No. 101-I (Dec. 2011) CS Form No. 101-G (Sept. 2013) CS Form No. 101-J (March 2013) CS Form No. 101-K (Dec. 2013).	1 hou r	<i>Action Officer/Examination Service Division Regional</i>
--	--	---	------------------------	--

<i>Member Eligibility (SME)</i> <i>Foreign School Honor Graduate Eligibility (FSHGE)</i>				
<i>Issuance of Certification of Eligibility</i> <i>Central Office (COMEX)</i> <i>Regional Office (CSC-PPT)</i>	<i>None</i>	<i>E6 Form (Profile of Eligibilities)</i>	<i>10 minutes</i> <i>30 minutes</i>	<i>Action Officer/Examination Service Division Regional</i> <i>Action Officer/Examination Service Division Regional</i>
INFORMATION AND RECORDS MANAGEMENT <i>Issuance of Certification of Eligibility (walk in, for lost certificate)</i> <i>Central Office</i>	<i>P100.00</i>	<i>Exam Records Request Form</i>	<i>60 minutes</i>	<i>Actions Office r/ Integrated Records Management</i>

Regional Office	P100.00	Exam Record s Request Form	60 minutes	Office/ Examination Services Division- Regional Office
Authentication of Certificate of Identity				
Central Office	P50.00/copy	Exam Record s Request Form	60 minutes	Actions Officer/ Integrated Records Management Office
Regional Office	P50.00/copy	Exam Record s Request Form	60 minutes	Actions Officer/ Examination Services Division
Issuances of Certificate of No Pending Administrative Case				
Central Office	P100.00	Request for Certificate of No Pending Administrative Case Form	20 minutes/ As scheduled	Action Officer/ Public Assistance of Complainants Desk and Officer for Legal Affairs
Personal pick-up/Bymail				
Regional Office	P100.00	Request for Certificate of No Pending Administrative Case Form	20 minutes	Legal Service Division – Regional Office

<i>Issuance of certified copies of documents</i> - Central Office • Appointments • Service Card/Record • CSC Issuances/Resolutions • SALN	<i>(Authenticated Copy)</i> P30.00 P40.00 P10.00/page P30.00/copy	<i>Personnel Records Request Form/ Customer Information Sheet</i>	25 minutes	<i>Action Officer/ Integrated Records Management Office</i>
---	---	---	------------	---

<i>Regional Office</i> • Appointments • Service Card/Record • CSC Issuances/Resolutions	P30.00 P40.00 P10.00/page	<i>Personnel Records Request Form Customer Information Sheet</i>	25 minutes	<i>Action Officer/Public Assistance and Liaison Services Division/Legal Services Division</i>
<i>Filing of Pleading</i> • Central Office • Regional Office - Case/Appeal - Motion for Reconsideration	P500.00* (None)		10 minutes 5 minutes	<i>Action Officer/ Integrated Records Management Office-Central Office/Legal Services Division - Regional Office</i>

PUBLIC ASSISTANCE AND INFORMATION OFFICE <i>Counseling/Response to Queries/ Assistance on Civil Service Matters (Walk-in)</i> • Central Office • Regional Office	(None)	Customer Information Sheet/Clients Feedback Form	5 minutes	Action Officer/Public Assistance and Complaints Desk/Action Officer/Public Assistance and Liaison Services Division
---	--------	--	-----------	---

C. STANDAR PELAYANAN PUBLIK

Pelayanan publik diselenggarakan dengan mengacu pada sebuah standar. Standar itu sendiri adalah pedoman teknis pelaksanaan kegiatan. Maka standar pelayanan publik adalah pedoman teknis penyelenggaraan pelayanan publik. Standar pelayanan publik akan menjadi pembatasan atas kualitas minimal dari sebuah pelayanan publik yang diselenggarakan baik pada tingkat pemerintah pusat maupun pemerintah daerah.

1. Fungsi Standar Pelayanan Publik

Setiap lembaga negara yang bertindak sebagai penyelenggara pelayanan publik berkewajiban untuk memiliki standar pelayanan publik sebab standar pelayanan publik berfungsi untuk :

- Jaminan kualitas pelayanan publik,
- Sebagai pedoman penyelenggara pelayanan dalam memberikan pelayanan publik,
- Sebagai tolok ukur masyarakat dalam evaluasi kualitas pelayanan publik yang diterima,
- Sebagai tolok ukur kinerja aparatur pemberi pelayanan,
- Sebagai pijakan dasar atas penyampaian akuntabilitas program pemerintah,
- Sebagai dasar pertimbangan pemerintah atas penyusunan strategi peningkatan kualitas pelayanan publik.

2. Prasyarat Standar Pelayanan Publik

Standar pelayanan publik setidaknya harus terdiri atas :

- a. Standar Operasional Prosedur (SOP)
Setiap pelayanan publik harus ditentukan terlebih dahulu standar operasional prosedurnya sehingga akan memberikan kejelasan langkah-langkah pelayanan tersebut baik kepada pemberi dan pengguna layanan.
- b. Waktu Pelayanan
Waktu pelayanan ditetapkan sebelum pelayanan diberikan, hal ini sebagai motivasi bagi pemberi pelayanan agar bekerja sesuai SOP.
- c. Biaya Pelayanan
Wajib untuk menetapkan besaran biaya yang akan dikenakan atas layanan yang diberikan.
- d. *Output* Pelayanan
Pemberi dan pengguna layanan harus dengan jelas mengetahui jenis layanan yang dihasilkan/diterima.
- e. Sarana dan Prasarana
Wajib ditetapkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana pelayanan publik.

Standar pelayanan publik menjadi dasar bagi para pemberi pelayanan untuk bekerja dimanapun aparaturnya penyelenggara pelayanan publik tersebut bertugas, dengan demikian maka tidak akan terjadi kesenjangan/gap akan kualitas pelayanan publik sehingga pada akhirnya masyarakat akan mendapatkan kualitas pelayanan publik yang baik. Berikut ada contoh standar pelayanan :

Tabel 4.2 Standar Pelayanan : Surat Izin Mengemudi (SAT LANTAS POLRES SABANG)

NO	KOMPONEN	URAIAN
1	Dasar Hukum	a. Undang-Undang No 2 tahun 2002 Tentang Kepolisian Republik Indonesia; b. Undang-Undang no 22 tahun 2009 Tentang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan; c. Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik; d. Peraturan Presiden No. 5 Tahun 2015 e. Rencana Quick Wins ke 8 Tentang Crash Program Pelayanan Bersih dari

		Percaloan
2.	Persyaratan Pelayanan	1. Melampirkan Kartu Tanda Penduduk (KTP) asli setempat yang masih berlaku dengan persyaratan usia sebagai berikut : - Usia 17 tahun untuk surat izin mengemudi (A, C dan D); - Usia 20 tahun untuk surat izin mengemudi B I - Usia 21 tahun untuk mengemudi B II 2. Melampirkan surat kesehatan jasmani dan rohani dari dokter.
3.	Sistem, Mekanisme dan Prosedur	1. Pemohon mengisi formulir dan menyerahkan struk pembayaran biaya SIM melalui ATM/BRI ke petugas pendaftaran dengan melampirkan persyaratan sesuai ketentuan. 2. Registrasi identitas pemohon ke komputer. 3. Pengambilan sidik jari, foto dan tandatangan SIM. 4. Pelaksanaan ujian teori (melalui sistem AVIS) apabila lulus dilanjutkan. 5. Pelaksanaan ujian praktek, apabila lulus dilanjutkan. 6. Produksi/cetak SIM 7. Penyerahan SIM ke pemohon
4.	Jangka Waktu Penyelesaian	1. SIM baru A dan C : 120 menit 2. SIM baru A Umum BI dan BII : 120 menit 3. SIM baru A, B I, BII Umum : 120 menit 4. Perpanjangan SIM A, B dan C : 60 menit 5. Perpanjangan SIM A, BI, BII : 60 menit 6. Perpanjangan SIM Umum : 60 menit

5.	Biaya?Tarif	1. SIM A,BI,BII baru : Rp. 120.000 2. SIM C baru : Rp. 100.000 3. SIM D baru : Rp. 50.000 4. SIM Internasional baru : Rp. 250.000 5. SIM A, BI, BII perpanjangan : Rp. 80.000 6. SIM C perpanjangan : Rp. 75.000 7. SIM D perpanjangan : Rp. 30.000 8. SIM Internasional perpanjangan : Rp. 225.000 9. SKUKP : Rp. 50.000
6	Produk Pelayanan	1. SIM C untuk mengemudikan sepeda motor; 2. SIM A/A Umum untuk mengemudikan mobil (R4); 3. SIM DI Khusus untuk orang cacat; 4. SIM B I dan BII/Umum untuk mengemudikan Bus dan Truck

7.	Sarana Prasarana dan/atau Fasilitas	1. Kantor Satpas yang dilengkapi tempat/ruang pelayanan 2. Peralatan komputerisasi SIM; 3. Prasarana ujian teori SIM yang meliputi ruang ujiandan ruang tunggu dengan kelengkapan sarana; a. Meja dan kursi peserta ujian b. Nomor ujian c. Perangkat komputer d. Print e. LCD proyektor dan layar f. Head set g. Server data h. Buku register perangkat ujian lainnya 4. Prasarana ujian praktek meliputi lapangan ujian dan ruang tunggu dengan kelengkapan sarana : a. Kendaraan bermotor ujian b. Patok ujian c. Nomor peserta ujian d. Helm e. Komputer entry data f. Buku register
----	-------------------------------------	---

8.	Kompetensi Pelaksana	1. Mampu mengoperasikan komputer 2. Mampu meneliti keabsahan dan kelengkapandokumen persyaratan penerbitan SIM 3. Menguasai mekanisme prosedur penerbitan SIMsesuai ketentuan 4. Memahami spektek SIM dan dokumen persyaratanregident pengemudi lainnya 5. Mampu berkoordinasi dan berkomunikasi denganpihak terkait 6. Mampu membuat laporan hasil kegiatan pelayananSIM 7. Mampu mengemudi ranmor R2 maupun R4/lebihsesuai golongan SIM yang diterbitkan 8. Mampu menguji praktek 1 dan praktek 2 9. Mampu melaksanakan uji teori SIM dan SistemAVIS 10. Memiliki sertifikat dikjur pa/Ba Regident pengemudi/sertifikat Kompetensi penguji SIM 11. Menguasai system manajemen Regident pengemudi(SIM)
9.	Pengawasan Internal	1. Atasan langsung 2. Kasi Was 3. Kasi Propam 4. Ba intelkam 5. Pembina Fungsi
10.	Penanganan pengaduan,saran dan masukan	1. Melalui kotak saran yang sudah disiapkan di satpas-satpas 2. Melalui surat resmi yang ditujukan kepada pejabatpenyenggaraan pelayanan SIM (kasat lantasi) 3. Melalui Telp/SMS/Email

11.	Jumlah Pelaksana	1. Satpas level 1 (<100/hari : 6 Orang 2. Satpas level II (101 s.d 250/hari : 9 orang 3. Satpas level III (251 s.d 500/hari) : 15 orang 4. Satpas level IV (501 s.d 750/hari : 20 orang 5. Satpas level V (751 s.d 1000/hari : 25 orang
12.	Jaminan Pelayanan	SIM yang diterbitkan polri sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan (UU no. 22 Tahun 2009 dan Perkap Nomor 5 Tahun 2012)
13.	Jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan	Setiap pengemudi kendaraan bermotor yang telah lulus ujian teori dan praktek dan mampu mengemudikan kendaraannya dengan baik dan benar. SIM merupakan bukti legitimasi kompetensi. Alat kontrol dan data forensik kepolisian untuk mengemudikan ranmor di jalan.
14.	Evaluasi kinerja pelaksana	Setiap hari, minggu, bulan dan tahun dibuat laporan anev oleh masing-masing satpas ke polda dan dilaporkan ke pimpinan secara berjenjang dan pembinaan fungsi

Sumber : SAT LANTAS POLRES SABANG, 2020

D. RANGKUMAN MATERI

Kepatuhan atas standar pelayanan publik dan standar pelayanan minimal akan mengarahkan pelaksanaan pelayanan yang sesuai aturan-aturan yang telah ditetapkan dan pada akhirnya akan terjadi penghindaran atas penyimpangan-penyimpangan dari praket pelayanan yang akan merugikan pengguna layanan publik.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik memuat pernyataan bahwa membangun kepercayaan masyarakat atas pelayanan publik yang dilakukan penyelenggara pelayanan publik merupakan kegiatan yang harus dilakukan seiring dengan harapan dan tuntutan seluruh warga negara dan penduduk tentang peningkatan pelayanan publik. Dengan diterbitkannya Citizens's Charter di setiap unit pelayanan maka penyelenggaraan pelayanan dapat lebih mudah dan terbuka, dimana dalam naskah Citizens's Charter termuat prosedur, biaya sistematika pelayanan, rangkaian hak pengguna pelayanan dan kewajiban pelaksana layanan. Penerapan Citizens's Charter tidak dapat berhasil jika tidak didukung oleh partisipasi dari penyedia layanan dan pengguna layanan.

E. LATIHAN SOAL

1. Jelaskan yang dimaksud dengan citizens" charter !
2. Jelaskan isi pasal pada UU No. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik yang secara tersirat mendukung konsep Citizens Charter !
3. Siapa tokoh pelopor Citizens Charter ?
4. Mengapa Citizens Charter dianggap penting dalam pelayanan publik ?
5. Apa yang dimaksud dengan standar pelayanan publik ?
6. Jelaskan fungsi standar pelayanan publik ?

PENGUKURAN KINERJA PELAYANAN PUBLIK

A. PENDAHULUAN

Setelah mempelajari bab ini, pembaca diharapkan dapat :

1. Memahami kualitas pelayanan publik
2. Memahami pengukuran kinerja berbasis Malcolm Baldrige Criteria For Performance Excellence
3. Memahami pengukuran kinerja berbasis Gronroos's Perceived Service Quality Model

B. KUALITAS PELAYANAN (SERVICE QUALITY)

Kualitas merupakan sebuah ukuran atas tingkat penerimaan sesuatu baik berupa barang/jasa atau hal lainnya. Menurut Goetsch dan Davis (1994) yang dikutip oleh Tjiptono (2012:152), kualitas dapat diartikan sebagai "kondisi dimana telah dipenuhinya harapan atas produk, jasa, sumber daya manusia, proses, dan lingkungan". Kualitas adalah Kebutuhan pasar atau konsumen telah seiring sejalan atau terjadi kesesuaian diantara keduanya. (Abubakar & Siregar, 2010 : p.2)

Sunyoto (2012) menyatakan bahwa kualitas merupakan ukuran untuk menilai bahwa suatu barang/jasa telah memiliki nilai guna seperti yang diinginkan atau dengan kata lain suatu barang/jasa dinilai berkualitas apabila berfungsi atau mempunyai nilai guna seperti yang diinginkan.

Berdasarkan sejumlah pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kualitas adalah sebuah kondisi yang menempatkan barang/jasa atau sesuatu hal lainnya yang berdasarkan penilaian pengguna atau penerima barang/jasa atau hal lainnya tersebut telah sesuai dengan harapan atau keinginannya.

Garvin (1984), menyatakan setidaknya ada lima perspektif kualitas yang berkembang saat ini:

1. *Transcendental Approach*, dengan pendekatan ini kualitas dipandang sebagai *innate excellence*, yaitu pemahaman atas adanya kualitas secara intuisi saja dan sering kali tidak dapat dibahasakan secara mudah, contohnya kecantikan.
2. *Product-Based Approach*, menjelaskan bahwa kualitas dinilai dari banyaknya atribut atau komponen yang melekat secara langsung pada barang atau jasa sehingga pengukuran kualitasnya menjadi mudah sebab terlihat secara kuantitas.
3. *User-Based Approach*, pendekatan ini memandang bahwa kualitas bersifat sangat subjektif yaitu tergantung pada penilaian penerima atau pengguna barang atau jasa. Untuk itu pemahaman akan kualitas akan berbeda pada setiap orang.
4. *Manufacturing-Based Approach*, Perspektif ini bersifat *supply-based* dan lebih berfokus pada praktik-praktik perekayasaan dan pemanufakturan, serta mendefinisikan kualitas sebagai kesesuaian atau kecocokan dengan persyaratan (*conformance to requirements*).
5. *Value-Based Approach*, pendekatan ini melihat kualitas dari aspek nilai (*value*) dan harga (*price*). Tingkat kinerja „terbaik“ atau sepadan dengan harga yang dibayarkan. Kualitas dalam perspektif ini bersifat relatif, sehingga barang atau jasa yang paling tepat dibeli adalah yang berkualitas tinggi (Tjiptono, 2012:143) .

Philip Kotler & Amstrong (2012 : 7) dalam bukunya *Principle of marketing* yaitu “*Customer satisfaction is closely linked to quality. Quality has a direct impact of product performance and customer satisfaction*”. Artinya, kepuasan konsumen sangat berkaitan erat dengan kualitas. Kualitas memiliki dampak langsung terhadap performa produk dan kepuasan konsumen.

SERVQUAL represents service quality as the discrepancy between a customer's expectations for a service offering and the customer's perceptions of the service received, requiring respondents to answer questions about both

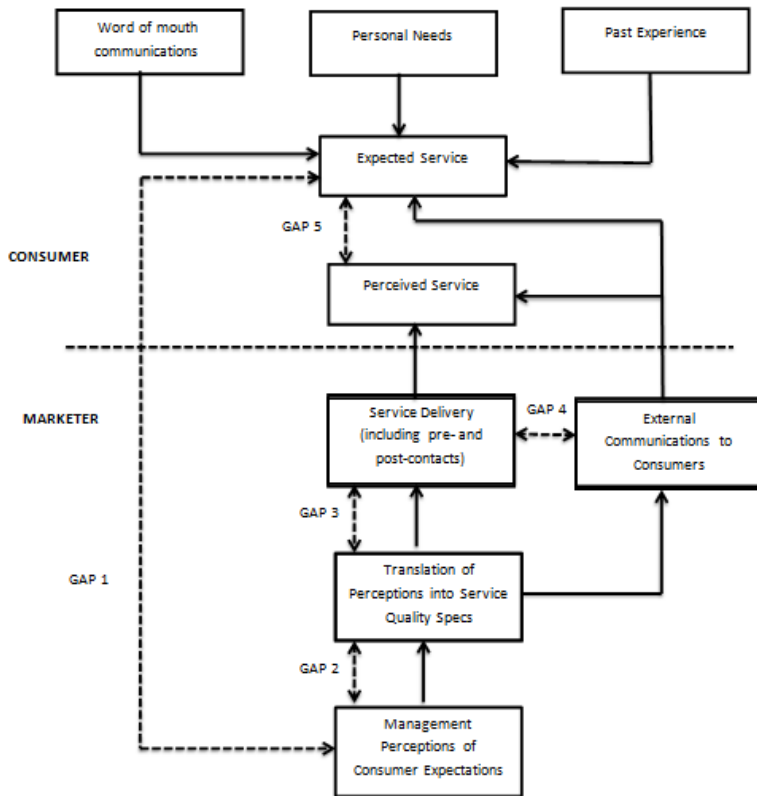
their expectations and their perceptions (Parasuraman et. al., 1988). The use of perceived as opposed to actual service received makes the SERVQUAL measure an attitude measure that is related to, but not the same as, satisfaction (Parasuraman et. al., 1988).

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No 62 tahun 2003 tentang penyelenggaraan pelayanan publik setidaknya mengandung sendi-sendi :

- a. Kesederhanaan, dalam arti prosedur atau tata cara pelayanan diselenggarakan secara cepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.
- b. Kejelasan yang mencakup :
 - i. Rincian biaya atau tarif pelayanan publik.
 - ii. Prosedur/tata cara umum, baik teknis maupun administratif.
- c. Kepastian waktu, yaitu pelaksanaan pelayanan publik harus dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
- d. Kemudahan akses, yaitu bahwa tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat, dan dapat memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informatik
- e. Kedisiplinan, kesopanan dan keramahan, yakni memberi pelayanan harus bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah serta memberikan pelayanan dengan ikhlas.
- f. Kelengkapan sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika.

Kualitas pelayanan merupakan sesuatu yang terus diupayakan pemerintah untuk dapat diperbaiki dan ditingkat sepanjang waktu penyelenggaraan pelayanan publik, tetapi sebaik apapun pemerintah selaku penyedia layanan publik melakukan segala tindakan perbaikan baik dalam aspek revisi kebijakan pemerintah ataupun pengembangan organisasi penyelenggara pelayanan serta peningkatan kapabilitas petugas pelaksana tetap saja selalu akan terjadi ketidakpuasan masyarakat atas kualitas pelayanan.

Terdapat banyak faktor yang menjadikan kualitas pelayanan dapat berkategori prima dan untuk mewujudkannya membutuhkan perjuangan semua pihak. Berikut ini adalah penggambaran dari model kualitas pelayanan dari parasuraman et al, 1985 :



Gambar 5.1 Service Quality Model
(Parasuraman et al, 1985)

Penilaian kualitas pelayanan tentu saja disebabkan adanya kesenjangan (Gap) yang terjadi antar aspek pembentuk kualitas pelayanan, misalnya pada gambar dibawah ini bahwa kesenjangan bisa saja terdapat pada :

Gap 1, terjadi karena perbedaan antara pelayanan yang di harapkan masyarakat dengan persepsi pihak manajemen atau pengambil keputusan atas kualitas pelayanan yang diharapkan masyarakat/pengguna layanan. Kesenjangan ini bisa terjadi karena pihak manajemen tidak melakukan survei atas kualitas pelayanan yang diharapkan masyarakat sebelum suatu program pelayanan dijalankan.

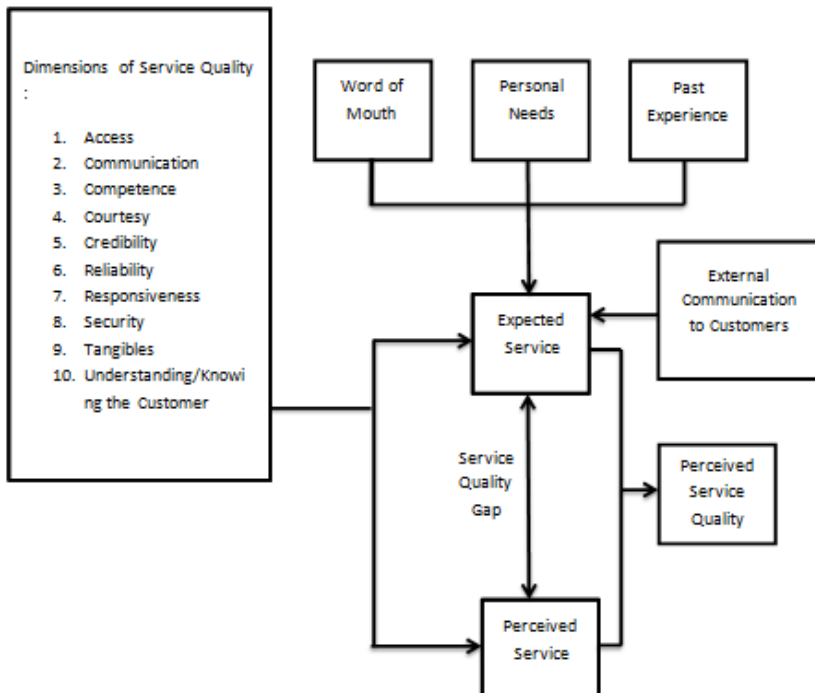
Gap 2, Kesenjangan terjadi karena terdapat kesalahan penerjemahan atau alih pemahaman atas persepsi manajemen kepada spesifikasi kualitas pelayanan yang akan dijalankan.

Gap 3, kesenjangan terjadi diantara persepsi manajemen atas kualitas pelayanan yang telah di tuangkan dalam klasifikasi kualitas pelayanan dengan sistem proses pengiriman pelayanan kepada pengguna pelayanan. Hal ini diartikan bahwa terdapat kesalahan yang dilakukan petugas pelaksana dalam proses penyelenggaraan pelayanan.

Gap 4, kesenjangan terjadi disebabkan oleh komunikasi dari luar (*external*) yang tidak tepat kepada pengguna layanan yang kemudian tersampaikan ke aspek pengiriman pelayanan (*service delivery*).

Gap 5, terjadi disebabkan ada ketimpangan kualitas pelayanan yang dirasakan atau diterima masyarakat dengan kualitas pelayanan yang diharapkan masyarakat. kondisi ini terjadi karena pengharapan masyarakat akan kualitas pelayanan dipengaruhi oleh pengalaman pelayanan di masa lalu (*past experience*), kebutuhan pribadi (*Personal needs*) dan adanya informasi yang disampaikan oleh pihak lain (*word of mouth communication*)

Berikut ini adalah gambar yang menunjukkan sejumlah dimensi sebagai pembentuk kualitas pelayanan :



Gambar 5.2 *Determinants of Perceived Service Quality* (Parasuraman et al, 1985)

Seiring perkembangannya maka kesepuluh dimensi tersebut di atas kemudian dipersingkat menjadi 5 (lima) dimensi saja, yaitu :

1. Bukti Langsung (*Tangible*), yaitu : sebagai fasilitas yang dapat dilihat dan di gunakan perusahaan dalam upaya memenuhi kepuasan pelanggan, seperti gedung kantor, peralatan kantor, penampilan karyawan dan lain-lain.
2. Keandalan (*Reliability*), yaitu : kemampuan memberikan pelayanan kepada pelanggan sesuai dengan yang di harapkan, seperti kemampuan dalam menepati janji, kemampuan memecahkan masalah dan kemampuan untuk meminimumkan kesalahan.
3. Daya Tanggap (*Responsiveness*), yaitu sebagai sikap tanggap, mau mendengarkan dan merespon pelanggan dalam upaya memuaskan pelanggan, misalnya : mampu memberikan informasi secara benar dan tepat, tidak menunjukkan sikap sok sibuk dan mampu memberikan pertolongan dengan segera.
4. Jaminan (*Assurance*), yaitu : kemampuan karyawan dalam menimbulkan kepercayaan dan keyakinan pelanggan melalui pengetahuan, kesopanan serta menghargai perasaan pelanggan.
5. Kepedulian/Empati (*Emphaty*), yaitu : kemampuan atau kesediaan karyawan memberikan perhatian yang bersifat pribadi, seperti bersikap ramah, memahami kebutuhan dan peduli kepada pelanggannya.

Teori Parasuraman ini telah dibuktikan dalam penelitian salah satunya oleh Aryani dan Rosinta (2010) dengan penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kualitas Layanan terhadap Kepuasan Pelanggan dalam Membentuk Loyalitas Pelanggan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kelima dimensi pembentuk kualitas layanan terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas layanan. Dimensi terkuat dalam menjelaskan kualitas layanan berturut-turut adalah *reliability, responsiveness, assurance, empathy, dan tangibility*. Hal ini terbukti dari hasil penelitian yang menunjukkan bahwa sebesar 72,9% variabel kepuasan pelanggan dapat dijelaskan oleh variabel kualitas layanan, sedangkan sisanya sebesar 27,1% dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel kualitas layanan.

Denhardt and Denhardt (2007:2), menyatakan bahwa keidealan layanan publik adalah sangat penting dalam memahami bagaimana pegawai pemerintah dapat berhasil dalam pekerjaan yang mereka laksanakan. Namun apa yang nampaknya terlalaikan pada saat ini adalah penggabungan serangkaian tema dan prinsip yang mengekspresikan dan menegaskan kembali pentingnya nilai-nilai layanan publik.

Perilaku Pelaksana dalam menyelenggarakan pelayanan publik (Pasal 34 UU Nomor 25/2009) :

- Adil dan tidak diskriminatif;
- Cermat;
- Santun dan ramah;
- Tegas, andal, dan tidak memberikan putusan yang berlarut-larut;
- Profesional;
- Tidak mempersulit; patuh pada perintah atasan yang sah dan wajar;
- Menjunjung tinggi nilai-nilai akuntabilitas dan
- Integritas institusi penyelenggara;
- Tidak membocorkan informasi atau dokumen yang wajib dirahasiakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
- Terbuka dan mengambil langkah yang tepat untuk menghindari benturan kepentingan;
- Tidak menyalahgunakan sarana, prasarana & fasilitas pelayanan publik;
- Tidak memberikan informasi yang salah atau menyesatkan dalam menanggapi informasi serta proaktif dalam kepentingan masyarakat;
- Tidak menyalahgunakan informasi, dan/atau kewenangan yang dimiliki;

Berdasarkan dari syarat perilaku aparatur negara tersebut diatas maka secara kuantitas jumlah pengaduan masyarakat akan pelayanan publik seharusnya dapat mengalami penurunan disetiap tahunnya tetapi pada kenyataannya trennya justru meningkat cukup signifikan.

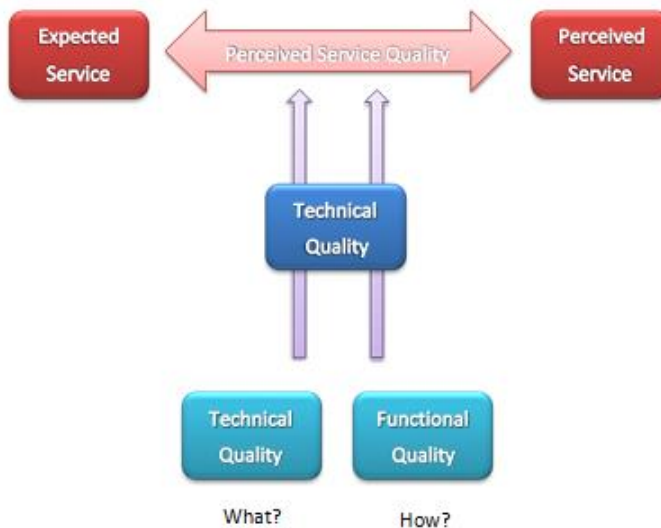
Dalam Laporan Kajian Manajemen Pengaduan Masyarakat dalam Pelayanan Publik BAPPENAS (2010) menguraikan bahwa manajemen pengaduan masyarakat terdiri dari empat aspek antara lain:

- 1) Prinsip-Prinsip Dasar, Prinsip-prinsip dasar terdiri dari 4 elemen yaitu:
 - a. Prinsip dasar pertama adalah jawaban atas pertanyaan “Kepada siapa mengabdikan?”.
 - b. Mengontrol sumber dan alur masuk Pengaduan.
 - c. Mengontrol Respons Kelembagaan
 - d. Sikap dasar dalam menerima pengaduan
- 2) Elemen Penanganan Pengaduan, Elemen Penanganan Pengaduan terdiri dari beberapa aspek antara lain:
 - a. Sumber atau Asal Pengaduan
 - b. Isi Pengaduan
 - c. Unit Penanganan Pengaduan
 - d. Respons Pengaduan

- e. Umpan Balik
- f. Laporan Penanganan Pengaduan
- 3) Bentuk Pengaduan
- 4) Saluran Pengaduan
 - Saluran Pengaduan di bagi menjadi dua yaitu:
 - a. Saluran Internal
 - b. Saluran Eksternal

C. GRONROOS'S PERCEIVED SERVICE QUALITY MODEL

Service Quality Model pioneered by Gronroos (1984) states that customer's perception of quality, and ultimately customer satisfaction depends on customer's perception of two dimensions of the service: technical quality and functional quality.



Gambar 5.3 Gronroos's Perceived Service Quality Model Sumber :
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EUM0000000004784/full/html>

Gronroos menyatakan Gronroos's Perceived Service Quality Model adalah model yang menekankan pada pentingnya penilaian konsumen atau pengguna terhadap jasa sebagai hasil perbandingan antara harapan dan kinerja atau pengalamannya dalam menggunakan jasa yang terdiri dari *what*; yang meliputi kualitas teknis, termasuk *outcome* dan *how*; jasa fungsional yang menjelaskan

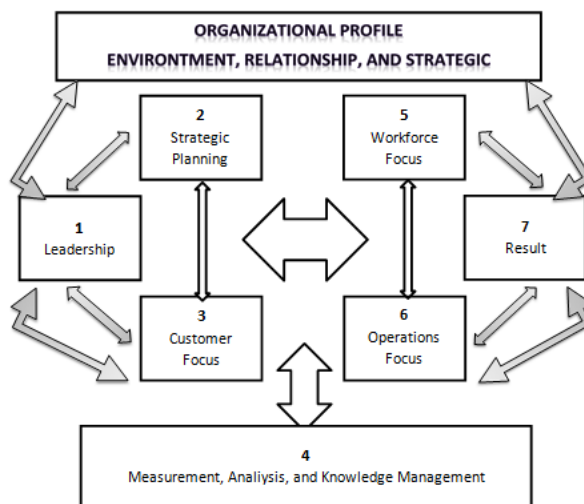
sifat atau keadaan jasa yang dikonsumsi. Sedangkan yang tidak kalah penting artinya di antara kedua jasa tersebut adalah *corporate image* (Jasfar, 2005).

Lebih lanjut Gronroos menyatakan bahwa dimulai dengan proposisi bahwa kualitas layanan multidimensi, dimungkinkan untuk mengembangkan kerangka kerja untuk mengilustrasikan struktur layanan Kualitas. Mengembangkan kerangka kerja seperti itu melibatkan proses identifikasi dimensi kualitas layanan (teknis dan fungsional), dan komponen analisis pada setiap dimensi.

D. MALCOLM BALDRIGE CRITERIA FOR PERFORMANCE EXCELLENCE

Upaya Amerika untuk mendorong kinerja perusahaan menjadi kelas dunia telah mengarahkan diciptakannya standar keunggulan kinerja bernama Malcolm Baldrige Performance Excellence Criteria. Dengan kesuksesan dalam pencapaian kinerja perusahaan menjadikan konsep Malcolm Baldrige Performance Excellence Criteria berkembang dan kini menjadi pedoman dunia dalam menetapkan standar kinerja yang unggul di dalam perusahaan.

Seiring perkembangan teknologi dan informasi maka Malcolm Baldrige Performance Excellence Criteria mendorong pertumbuhan perusahaan dengan alternatif solusi pemecahan masalah persaingan global melalui aspek transparansi dan kemampuan berinovasi dalam berbagai situasi. Malcolm Baldrige Performance Excellence Criteria dianggap yang paling tepat dalam pengukuran kinerja sebab memuat rangkaian kerja manajemen yang komprehensif.



Gambar 5.4 Framework Baldrige
(http://www.baldrige21.com/Baldrige_Framework.html)

Malcolm Baldrige Performance Excellence Criteria saat ini tidak hanya diterapkan pada organisasi sektor swasta saja tetapi juga telah banyak diterapkan di organisasi pemerintah atau publik, hal ini terjadi sering batas antara organisasi private dan organisasi public mulai tersamarkan. Tuntutan percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik telah mendorong instansi penyelenggara pelayanan publik untuk berupaya mencapai kinerja kelas dunia.

Malcolm Baldrige dikembangkan berdasarkan 11 (sebelas) nilai dasar (core value) yang menjadi dasar berjangka kerja organisasi berkinerja unggul. Kesebelas nilai dasar tersebut ialah :

1. Kepemimpinan yang visioner,
2. Keekselenan yang diarahkan oleh pelanggan,
3. Pembelajaran organisasi dan karyawan,
4. Kegesitan,
5. Fokus pada masa depan,
6. Pengelolaan inovasi,
7. Manajemen berdasarkan fakta,
8. Tanggung jawab kemasyarakatan,
9. Fokus pada hasil
10. Penciptaan nilai,
11. Perspektif kesisteman.

Tujuh kriteria yang terdapat dalam Malcolm Baldrige Criteria for Performace Excellence (MBCfPE) ialah :

1. Kepemimpinan,
2. Perencanaan strategis,
3. Fokus pada pelanggan,
4. Pengukuran,
5. Analisis dan manajemen pengetahuan,
6. Fokus pada sumber daya manusia,
7. Manajemen proses dan hasil organisasi

Dengan pengukuran kinerja berdasarkan kriteria Baldrige maka akan memberikan gambaran sejauhmana tingkat keberhasilan ataupun kegagalan organisasi. Rincian data yang terkumpulkan pada kriteria Baldrige tersebut akan memungkinkan dilakukannya perbaikan atas kondisi organisasi agar kedepannya perusahaan/institusi publik tersebut dapat menjawab tantangan-tantangan yang muncul.

Dengan diterapkannya Malcolm Baldrige Criteria for Performace Excellence (MBCfPE) di seluruh dunia maka sejak tahun 2012 Indonesia juga termasuk dari salah satu pengguna model pengukuran kinerja tersebut,

terkhusus pada perusahaan BUMN dengan mengadopsi dan mengadaptasi menjadi Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU) dengan tujuan utama peningkatan kinerja BUMN, berdasar pada Surat Sekretaris Kementerian

BUMN NO. S-153/S.MBU/2012 tanggal 19 Juli 2012 perihal Pelaporan Kinerja mengenai Kriteria Penilaian Kinerja Unggulan (KPKU) BUMN.

Posisi perusahaan dalam 8 (delapan) tingkat eksekusi KPKU, yaitu: mulai terendah hingga tertinggi 1) *Early Development* (ED), (2) *Early Result* (ER), (3) *Early Improvement* (EI), (4) *Good Performance* (GP), (5) *Emerging Industry Leader* (EIL), (6) *Industry Leader* (IL), (7) *Benchmarking* (BM), dan (8) *World Class* (WC). Saat ini Kementerian BUMN sedang mendorong terciptanya 3 core value di BUMN, yaitu *Integrity*, *Strong National Leadership* dan *Global Mindset*. Terkait dengan global mindset tersebut, maka pengukuran kinerja BUMN yang bersifat global sudah terakomodir di KPKU. Dengan demikian, maka diharapkan hasil dari pengukuran KPKU dapat mencerminkan nilai yang kurang lebih sama dengan pengukuran di tingkat global.

Dalam Forum Ekselen BUMN diuraikan bahwa fokus utama perubahan penerapan KPKU adalah memberikan penekanan untuk lebih mempertajam strategi, proses dan kepemimpinan meliputi :

1. Kepemimpinan

Perusahaan dalam lingkup BUMN membutuhkan keteladanan kepemimpinan yang mampu mendorong pencapaian kinerja unggul perusahaan di masa kini dan masa depan.

2. Strategi

Strategi perusahaan dalam menjawab tantangan persaingan global menjadi pijakan utama agar capaian perusahaan sejalan dengan keinginan pelanggan atau pengguna barang/jasa yang dihasilkan.

3. Fokus Kepada Pelanggan Dan Pasar

Pelanggan dan pasar adalah penentu utama tingkat eksistensi perusahaan ditengah tantangan persaingan yang kian berat sehingga dengan berfokus pada pelanggan dan pasar maka keberhasilan perusahaan dapat menjangkau jangka panjang.

4. Manajemen Big Data

Pengelolaan data atau informasi yang baik menjadikan perusahaan memiliki dasar pengetahuan tentang informasi internal dan eksternal perusahaan sehingga menjadi acuan dalam pengembangan perusahaan di masa depan.

5. *Cybersecurity*

Mengurangkan resiko *cyber* terhadap data, informasi, dan sistem yang dimiliki menjadi kewajiban mendasar agar hal-hal yang tidak diinginkan dapat dihindari, misalnya peluang kehilangan pelanggan, data/informasi,

reputasi produk, hak kekayaan intelektual, kehilangan dana dan lain sebagainya.

6. *Enterprise Risk Management*

Kemampuan dalam pengelolaan resiko menjadikan perusahaan memiliki kemampuan tingkat pemahaman bagaimana seharusnya perusahaan bertindak dalam menghadapi tantangan pesaing dengan memanfaatkan peluang dan ancaman. Kapan diambil tindakan beresiko dan kapan perusahaan harus bermain di zona aman.

7. Keterikatan Tenaga Kerja

Tenaga kerja sebagai modal utama penggerak perusahaan, untuk itu sangat penting untuk memperhatikan kompetensi setiap tenaga kerja di masing-masing unit produksi. Sumber daya manusia dengan kapabilitas yang baik maka memungkinkan peningkatan kinerja perusahaan terus meningkat setiap tahunnya.

E. RANGKUMAN MATERI

Teori SERVQUAL dari Parasuraman et al, Gronroos's Perceived Service Quality Model, dan Malcolm Baldrige Criteria For Performance Excellence merupakan berbagai teknik pengukuran kinerja yang pada awalnya teknik tersebut hanya diterapkan di organisasi swasta dimana orientasinya pada profit/keuntungan tetapi seiring pembatasan antara organisasi private dan organisasi publik semakin bias seiring perkembangan teknologi dan informasi yang juga mempengaruhi peningkatan ekspektasi masyarakat atas kualitas pelayanan yang diterima maka teknik-teknik pengukuran tersebut akhirnya diadopsi dan diadaptasi penggunaannya dalam organisasi publik. Masyarakat yang membayar pajak dan retribusi kemudian semakin menuntut agar aparatur negara menjalankan tugas pelayanannya dengan sebaik-baiknya.

F. LATIHAN SOAL

1. Jelaskan 5 perspektif tentang kualitas!
2. Jelaskan hubungan antara kualitas dengan kepuasan pelanggan/pengguna layanan !
3. Sebutkan dan jelaskan dimensi-dimensi SERVQUAL ?
4. Apakah yang dimaksud dengan Gronroos"s Perceived Service Quality Model ?
5. Sebutkan dan jelaskan 2 (dua) dimensi dalam Gronroos"s Perceived Service Quality Model ?
6. Sebutkan 11 (sebelas) nilai dasar dari Malcolm Baldrige Criteria For Performance Excellence !
7. Apakah yang dimaksud dengan Kriteria Penilaian Kinerja Unggulan (KPKU) ?

MENGELOLA BUDAYA PELAYANAN

A. PENDAHULUAN

Setelah mempelajari bab ini, pembaca diharapkan dapat :

1. Memahami konsep budaya pelayanan
2. Memahami etika dalam pelayanan publik
3. Memahami kode etik pelayanan

B. BUDAYA PELAYANAN

Budaya merupakan bentuk sikap dan perilaku manusia yang didasarkan atas perolehan ilmu pengetahuan, kepercayaan, kesenian, hukum, adat istiadat dan aspek lainnya yang berhasil dipahami dan dikembangkan dari proses pembelajaran sebagai makhluk sosial.

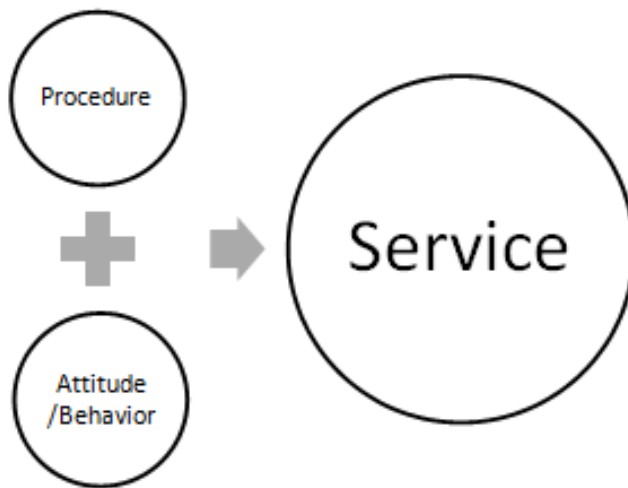
Budaya pelayanan yang secara sistematis dan terstruktur biasanya terbentuk dalam sebuah organisasi. Karakteristik budaya organisasi dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Tugas pokok dan fungsi masing-masing anggota menjadi tanggung jawab masing-masing.
2. Arah tindakan setiap anggota organisasi jelas untuk pencapaian tujuan organisasi.
3. Pimpinan selalu bertindak sebagai motivator kepada bawahannya.

4. Organisasi memiliki peraturan untuk disepakati dan dijalankan bersama.
5. Setiap wujud kesuksesan selalu disertai pemberian penghargaan atau *reward*.
6. Pengendalian atas konflik yang terjadi
7. Hubungan antar anggota organisasi didasarkan atas jenjang hierarki yang jelas.

Dengan karakteristik pada budaya organisasi tersebut diatas maka dapat dipahami bahwa budaya organisasi sangat penting sebab dengan adanya budaya organisasi interaksi antar pegawai dapat terjalin dengan baik dan setiap perilaku para anggota diarahkan pada pencapaian organisasi dan jika terdapat anggota yang perilakunya menyimpang dari budaya organisasi maka dapat berakibat pada ketidaksesuaian pelaksanaan pekerjaan dengan perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pelayanan ibaratnya selalu memiliki dua sisi mata uang yang saling melengkapi yaitu :



Gambar 6.1 Dimensi Pelayanan

Dalam sudut pandang pengguna pelayanan maka dimensi pelayanan dapat terlihat atau dirasakan pada :

1. *Procedure*

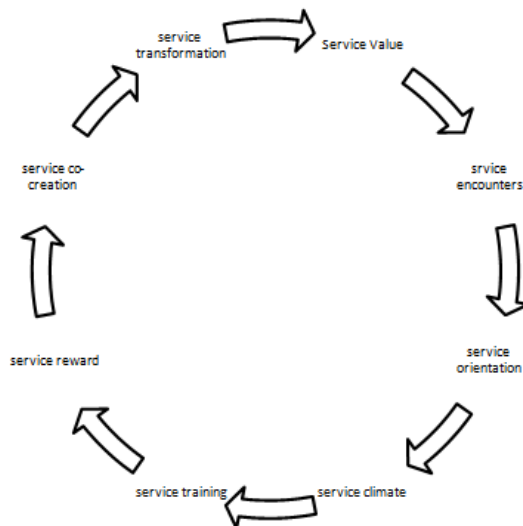
Pelayanan diberikan dengan berdasar pada prosedur atau sistematika pelayanan, ketidakpatuhan atas prosedur atau standar operasional prosedur pelayanan maka mengakibatkan rendahnya kualitas pelayanan.

2. *Attitude/Behaviour of service servant*

Pelayanan dapat dinilai dari sikap dan perilaku pemberi pelayanan. Pelaksana pelayanan dituntut untuk bersikap sopan, ramah, adil, responsif dan akuntabel.

Budaya pelayan merupakan suatu pola pikir dengan fokus pelayanan terletak pada produk dan pelayanan, untuk selanjutnya dipahami dan dikembangkan berdasarkan sudut pandang dari petugas pelayanan dan pengguna pelayanan (Davis & Gautam, 2011). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya pelayanan menyangkut tiga hal yaitu pola pikir, orientasi layanan dan perspektif penyedia dan pengguna pelayanan. Selanjutnya

Davis dan Gautam (2011) merangkai 8 (delapan) faktor penting pembentuk dari budaya organisasi :



Gambar 6.2 Pembangunan Budaya Pelayanan
(Diadaptasi dari Davis & Gautam, 2011)

Nilai pelayanan (*service value*) dapat diberikan oleh pengguna pelayanan setelah mereka merasakan kualitas pelayanan yang diterima, nilai pelayanan tergantung pada seberapa baik pelayanan dilaksanakan sehingga pengguna dapat membandingkan kualitasnya dengan pelayanan yang telah diterima sebelumnya. Nilai pelayanan dikendalikan oleh pengalaman pelayanan (*service encounters*), dimana pengalaman pelayanan didasarkan pada orientasi

pelayanan (*service orientation*) dan iklim layanan (*service climate*). Orientasi pelayanan sangat dipengaruhi pelatihan pelayanan (*service training*) dan juga penghargaan pelayanan (*service reward*). Iklim pelayanan sangat bergantung pada penghargaan pelayanan yang diterima dan sekuat apa kreasi bersama pelayanan (*service co-creation*) dan transformasi pelayanan (*service transformation*).

C. ETIKA PELAYANAN

Penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia saat ini masih belum mencapai standar pelayanan yang memuaskan, banyak faktor yang menyebabkan hal tersebut terjadi dan dapat saja hambatannya bersumber dari petugas pelaksana, harapan pengguna pelayanan yang terlalu tinggi dan atau berasal dari sarana dan prasarana.

Etika pelayanan akan berkaitan pada sikap dan perilaku dari penyelenggara pelayanan. Sebagai aparatur negara maka terdapat sejumlah peraturan perundang-undangan yang akan mengatur etika pelayanan mengingat bahwa negara adalah satu-satunya penyedia pelayanan (*service provider*). Sebagai yang pernah berkunjung ke amerika serikat maka dapat saya katakan bahwa petugas pelayanan publik sangat mengedepankan kepuasan pengguna pelayanan.

Kode etik yang termuat dalam ASPA (*America Society for Public Administration*) menyebutkan nilai dasar kode etik adalah integritas, kebenaran, kejujuran, ketabahan, respek, penuh perhatian, ramah, responsif, fokus pada kepentingan masyarakat, menjaga kerahasiaan pekerjaan, menganut system merit dan *affirmative action* (Wachs,1985).

Penerapan etika pelayanan di Indonesia sebenarnya dapat dikatakan belum terimplementasi dengan baik, dimana saat ini banyak terdengar pelanggaran etika yang dilakukan justru pejabat yang berada pada lini atas, yang seharusnya menjadi role model bagi para bawahannya agar tidak melakukan pelanggaran etika berat misalnya terlibat pada kasus korupsi, kolusi dan nepotisme.

D. KODE ETIK PELAYANAN

Kementerian pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi merumuskan penetapan kode etik pelayanan prima yang mencakup diantaranya :

1. Kedisiplinan
2. Akuntabel
3. Menolak setiap bentuk suap atau gratifikasi

4. Transparan
5. Sopan dan ramah
6. Adil, netral dari kepentingan politik dan mengutamakan kepentingan masyarakat
7. Profesional

Kode etik pelayanan secara umum akan dihubungkan pada standar operasional prosedur (SOP), tetapi jika kode etik pelayanan pada penyelenggaraan pelayanan yang diselenggarakan oleh pemerintah maka kode etik pelayanannya akan termuat dalam sejumlah peraturan perundang-undangan. Berikut uraiannya :

1. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan publik
Isi dari Undang-Undang ini menjelaskan bahwa pelayanan harus diselenggarakan dengan sangat profesional, transparan, adil, tepat, cepat, kepastian hukum, kemudahan dan keterjangkauan.
2. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah
Salah satu kode etik dalam undang-undang ini adalah bahwa dalam hal kebijakan daerah yang dibuat dalam rangka penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah tidak mempedomani norma, standar, prosedur dan kriteria yang telah ditetapkan pemerintah pusat maka pemerintah pusat membatalkan kebijakan daerah.
3. Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2004 Tentang Pembinaan Jiwa Korps dan Kode Etik Pegawai Negeri Sipil
Pegawai Negeri Sipil terikat pada nilai-nilai dasar yang harus dipatuhinya dalam statusnya sebagai abdi negara, nilai dasar tersebut diantaranya : taqwa pada Tuhan YME, setia dan taat pada Pancasila dan UU Dasar 1945, semangat nasionalisme, mengutamakan kepentingan negara, taat pada hukum dan peraturan perundang-undangan, menjunjung tinggi hak asasi manusia, adik, profesional, netral bermoral dan memiliki semangat jiwa korps.
4. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin PNS.
Pegawai negeri sipil harus sanggup untuk mematuhi kewajiban dan menghindari dari larangan sesuai dengan yang telah ditetapkan pada peraturan perundang-undangan. Dan jika PNS melanggar maka akan mendapatkan sanksi
5. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 21 Tahun 2012 Tentang Kode Etik Pegawai Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
Pelanggaran Disiplin akan diberikan dengan sanksi yang bersifat bertingkat. Pelanggaran tersebut seperti tidak masuk kerja, ketentuan jam kerja,

penyalahgunaan wewenang, menerima gratifikasi. Pejabat yang berwenang menghukum adalah pejabat pembina kepegawaian dan atau pejabat lain dalam lingkup kerja masing-masing.

E. RANGKUMAN MATERI

Budaya pelayanan merupakan pola pelayanan yang terbentuk dari perpaduan tingkat pemahaman akan produk dan pelayanan antara penyedia layanan dan pengguna layanan. Dalam pembentukan budaya pelayanan sangat dipengaruhi oleh etika pelayanan yang dimiliki oleh pengguna layanan.

Kementerian pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi merumuskan penetapan kode etik pelayanan prima yang mencakup diantaranya :

1. Kedisiplinan
2. Akuntabel
3. Menolak setiap bentuk suap atau gratifikasi
4. Transparan
5. Sopan dan ramah
6. Adil, netral dari kepentingan politik dan mengutamakan kepentingan masyarakat
7. Profesional

Jika setiap penyelenggara pelayanan mampu menerapkan kode etik pelayanan prima tersebut diatas maka percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik dapat diwujudkan dengan cepat.

F. LATIHAN SOAL

1. Jelaskan yang dimaksud dengan budaya pelayanan !
2. Jelaskan karakteristik budaya !
3. Jelaskan dimensi pembentuk pelayanan !
4. Jelaskan faktor pembentuk budaya organisasi !
5. Sebutkan nilai dasar kode etik !
6. Sebutkan dimensi kode etik menurut Kepmenpan !
7. Sebutkan dan jelaskan sejumlah Peraturan perundang-undangan yang memuat tentang kode etik pelayanan publik !



MENGELOLA KUALITAS PELAYANAN PUBLIK

A. PENDAHULUAN

Setelah mempelajari bab ini, pembaca diharapkan dapat :

1. Memahami pengelolaan keluhan pengguna pelayanan
2. Memahami Pengaduan Pelayanan (Ombudsman)

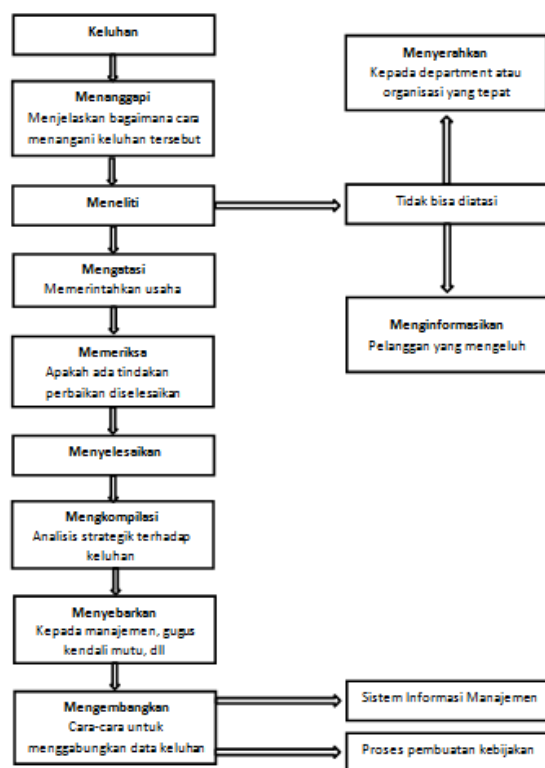
B. MENGELOLA KELUHAN PENGGUNA PELAYANAN

Keluhan atas penyelenggaraan pelayanan timbul karena adanya ketidakpuasan pada pelayanan yang telah dirasakan dan hal tersebut terjadi karena pengguna pelayanan melakukan perbandingan kualitas pelayanan sekarang atau ditempat lain dengan kualitas pelayanan yang baru saja diterimanya dan/atau pengguna melakukan perbandingan dengan standar operasional prosedur pelayanan yang dipahaminya.



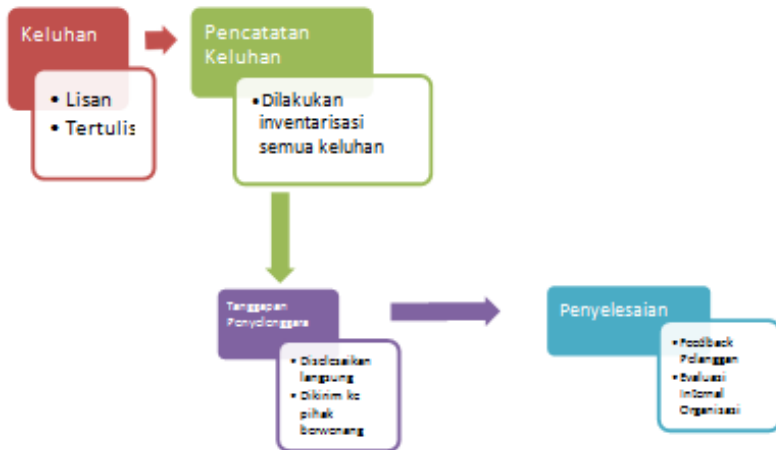
Gambar 7.1 Sumber Keluhan Pelanggan
(www.pidk.ub.ac.id)

Berikut ini adalah gambar alur penanganan keluhan secara efektif menurut Rizal dan A. Furianto. 2009 :



Gambar 7.2 Penangan Keluhan Secara Efektif (Rizal dan A. Furianto. 2009)

Setiap organisasi baik private dan publik memiliki standar pengelolaan keluhan dan biasanya alur penanganan keluhan tersebut di pasang/ditempel di tempat yang mudah terlihat oleh pengguna pelayanan. Secara sederhana pengelolaan keluhan dapat di rangkai dalam siklus berikut ini :

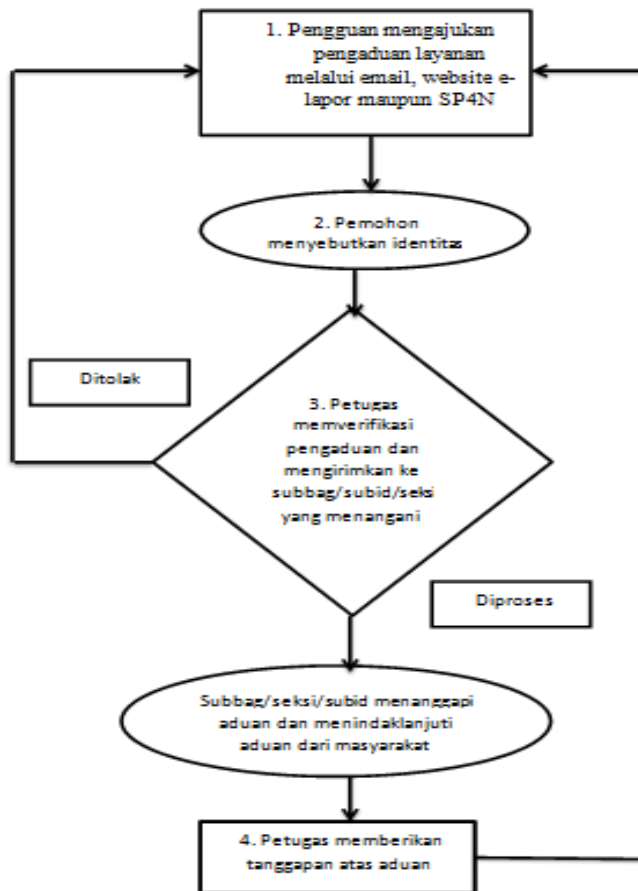


Gambar 7.3 Alur Penanganan Keluhan

Alur penanganan keluhan diatas dapat dijelaskan bahwa tahap pertama dimulai dari munculnya keluhan dari masyarakat yang dapat berwujud secara lisan dan/atau tertulis tergantung pada masyarakat ingin menyampaikannya dalam bentuk yang mana, kemudian petugas pelaksana akan melakukan pencatatan keluhan dalam hal ini disebut sebagai inventarisasi keluhan pengguna layanan dimana tahap ini kemungkinan petugas pelaksana akan meminta data-data tambahan berupa dokumen pendukung untuk melengkapi laporan pengaduan masyarakat setelah laporan keluhan dikategorikan sudah lengkap maka akan memasuki tahap selanjutnya yaitu tanggapan penyelenggara dimana tahap ini terbagi dua prosesnya, jika suatu keluhan sifatnya ringan maka biasanya akan diselesaikan langsung oleh pihak penanggung jawab di unit pelayanan tersebut dan jika keluhan membutuhkan penanganan yang lebih kompleks maka akan dilimpahkan pada pihak berwenang di Departemen yang lain. Setelah di tahap ketiga tersebut keluhan atau pengaduan akan dikelola oleh pembuat kebijakan dengan memformulasikan sejumlah alternatif solusi dan setelah ditetapkan satu solusi atau pemecahan masalah yang tepat atas keluhan tersebut maka tahap selanjutnya adalah tahap penyelesaian dimana pihak penyelenggara pelayanan akan menghubungi pemilik keluhan dan akan menyampaikan jawaban atas

keluhan dan kemudian masyarakat dapat menentukan sikap (*feedback*) atas jawaban atau solusi yang diberikan. Hasil akhir dari proses pengelolaan keluhan atau pengaduan masyarakat dapat menjadi Evaluasi Internal Organisasi sebab dengan adanya keluhan maka akan tergambar kinerja penyedia pelayanan publik.

Untuk lebih jelasnya tentang pengelolaan pengaduan pelayanan maka berikut ini adalah gambar tentang sistem, mekanisme dan prosedur layanan pengaduan yang termuat dalam keputusan kepala badan kepegawaian daerah daerah istimewa yogyakarta Nomor 061/02767 Tahun 2018 Tentang Penetapan Standar Pelayanan Pada Badan Kepegawaian Daerah-Daerah Istimewa Yogyakarta :



Gambar 7.4 Layanan Pengaduan BKD Yogyakarta

C. PENGADUAN PELAYANAN (OMBUDSMAN)

Penyelenggaraan pelayanan publik dengan dilengkapi rangkaian peraturan perundang-undangan agar pelaksanaannya sesuai standar yang telah ditetapkan pada kenyataannya masih banyak terjadi kesalahan dan penyimpangan dari prosedur yang dilakukan oleh penyelenggara pelayanan. Masyarakat yang merasakan ketidakpuasan atas kualitas pelayanan dapat menyampaikan pengaduannya ke kanal pengaduan yang biasanya disediakan oleh kantor penyelenggara pelayanan dan bentuknya bisa berupa kotak pengaduan, mengisi *form* pengaduan *online*, media massa dan atau media sosial lainnya. Tetapi kanal pengaduan terkadang tidak efektif dalam penyelesaian pengaduan masyarakat. Terdapat lembaga negara yang telah ditetapkan oleh pemerintah sebagai tempat penyampaian pengaduan yaitu Ombudsman. Sebagaimana dalam pasal 1 UU no 37 Tahun 2008 dinyatakan bahwa Ombudsman adalah lembaga negara dengan kewenangan melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan pelayanan publik yang dilaksanakan oleh berbagai pihak dimana pendanaannya bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara dan/atau anggaran pendapatan dan belanja daerah.

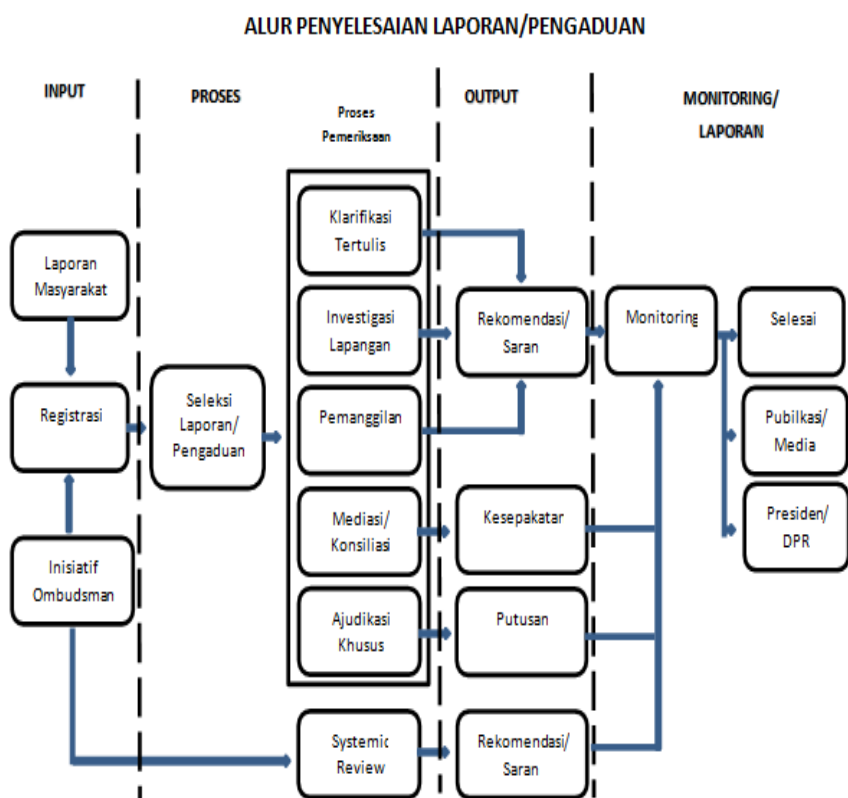
Pasal 10 UU no 37 Tahun 2008 dinyatakan bahwa dalam rangka pelaksanaan tugas dan wewenangnya, Ombudsman tidak dapat ditangkap, ditahan, diinterogasi, dituntut atau digugat di muka pengadilan. Isi pasal ini sangat menarik dan merupakan penegasan dari pasal sebelumnya yang menyatakan bahwa Ombudsman adalah lembaga negara yang bersifat mandiri. Dengan adanya ketentuan pada pasal 10 ini maka diharapkan kewenangan Ombudsman sebagai pengawas penyelenggaraan pelayanan publik dapat terlaksana dengan baik.

Pada Pasal 7 Ombudsman memiliki tugas sebagai berikut :

1. Menerima Laporan atas dugaan Maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik;
2. Melakukan pemeriksaan substansi atas Laporan;
3. Menindaklanjuti Laporan yang tercakup dalam ruang lingkup kewenangan Ombudsman;
4. Melakukan investigasi atas prakarsa sendiri terhadap dugaan Maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik;
5. Melakukan koordinasi dan kerja sama dengan lembaga negara atau lembaga pemerintahan lainnya serta lembaga kemasyarakatan dan perseorangan;
6. Membangun jaringan kerja;

7. Melakukan upaya pencegahan Maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik; dan
8. Melakukan tugas lain yang diberikan oleh undang-gundang.

Berikut adalah gambaran alur pengelolaan pengaduan Ombudsman perwakilan Sulawesi Selatan :



Gambar 7.5 Alur Penyelesaian Laporan Pengaduan (Ombudsman Republik Indonesia, 2015)

D. RANGKUMAN MATERI

Keluhan pengguna layanan disebabkan atas ketidakpuasan masyarakat akan kualitas pelayanan yang diterimanya. Setiap unit pelayanan memiliki rangkaian prosedur pengelolaan pengaduan dimana hal tersebut dijadikan sebagai sarana partisipasi masyarakat dalam mengontrol kualitas pelayanan sekaligus sebagai sarana evaluasi bagi penyelenggara pelayanan untuk mengukur tingkat kinerja para aparatur pelaksana pelayanan, sehingga hasil penilaian kinerja dapat sampai kepada kesimpulan, salah satunya misalnya pentingnya mengadakan pendidikan dan pelatihan pada aparatur tersebut.

Keberadaan Ombudsman sebagai lembaga negara yang mandiri dalam pengelolaan pengaduan masyarakat atas pelayanan publik, menjadi peluang masyarakat untuk menyampaikan aspirasinya atas penilaian kualitas pelayanan publik.

E. LATIHAN SOAL

1. Jelaskan proses terjadinya keluhan pengguna layanan publik ?
2. Gambarkan alur pengelolaan keluhan pengguna layanan secara efektif !
3. Susunlah bentuk pengelolaan pengaduan, berdasarkan pendapatmu sendiri!
4. Jelaskan keistimewaan dari Ombudsman dibandingkan lembaga negara lainnya !
5. Jelaskan tugas yang diemban oleh Ombudsman !
6. Bagaimana pengelolaan keluhan oleh Ombudsman ?

INTEGRITAS PELAYANAN PUBLIK

A. PENDAHULUAN

Setelah mempelajari bab ini, pembaca diharapkan dapat :

1. Memahami transparansi pelayanan publik
2. Memahami akuntabilitas pelayanan publik
3. Memahami partisipasi publik pada pelayanan publik

B. TRANSPARANSI PELAYANAN PUBLIK

Mewujudkan *Good Governance* adalah upaya untuk melakukan pembaharuan dan pembaruan penyelenggaraan pemerintahan ke arah yang lebih baik. United Nation Development Program (UNDP) sebagaimana dikutip oleh Lembaga Administrasi Negara (2000), menguraikan prinsip-prinsip *good governance* yaitu :

1. Partisipasi (*participation*)

Setiap warga negara memiliki hak untuk ikut serta dalam penyelenggaraan pemerintahan. Partisipasi masyarakat telah terjelaskan dengan baik dalam peraturan perundang-undangan sehingga siapapun tidak dapat menghalangi keinginan masyarakat untuk berpartisipasi dalam proses pembangunan.

2. Penegakan Hukum (*Rule of Law*)

Penegakan hukum menjadi sangat penting dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan prinsip utama akan mengedepankan pemenuhan kebutuhan masyarakat, sebab tanpa penegakan hukum maka setiap individu bisa saja akan memaksakan kehendaknya atas penetapan kebijakan pemerintah.

3. Transparansi (*Transparency*)

Penyelenggaraan pemerintahan harus terbuka secara menyeluruh kepada publik sebab jika tidak maka pemerintahan akan dipenuhi praktek korupsi oleh oknum-oknum aparat pemerintah yang menyalahgunakan kewenangannya, dan hal ini tentu saja akan merugikan dan menghambat tercapainya efektifitas dan efisiensi proses pembangunan.

4. Responsif (*Responsiveness*)

Asas dasar terwujudnya *Good Governance* adalah responsif, yaitu kemampuan pemerintah untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara cepat dan tepat. Dengan berdasar pada asas responsif maka setidaknya dalam penyelenggaraan pemerintahan terdapat unsur etik individual yang mengacu pada kriteria kapabilitas dan profesional dan etik sosial yang mengarah pada sensitifitas terhadap berbagai kebutuhan masyarakat.

5. Konsensus (*Consensus Orientation*)

Semua penetapan atas perumusan kebijakan penyelenggaraan pelayanan publik harus diarahkan pada keputusan secara konsensus yaitu dengan cara musyawarah berdasarkan kesepakatan bersama. Prinsip konsensus juga berhubungan dengan prinsip partisipasi masyarakat, pelibatan masyarakat dalam pemerintahan maka akan mewujudkan terjadinya legitimasi kekuatan memaksa untuk mengakomodir kepentingan publik atas penetapan setiap kebijakan publik.

6. Kesenjangan dan Keadilan (*Equity*)

Dengan mengedepankan penyelenggaraan pemerintahan pada kesetaraan dan keadilan maka kepercayaan publik pada pemerintah dapat terus ditingkatkan dan akan memudahkan dalam proses pembangunan.

7. Efektivitas (*Effectiveness*) dan Efisiensi (*Efficiency*)

Efektifitas atau berhasil guna dan Efisiensi atau berdaya guna merupakan tujuan akhir yang ingin dicapai dalam proses pembangunan. Kriteria efektifitas diukur dari produksi produk pelayanan yang dapat dijangkau semua level masyarakat sedangkan kriteria Efisiensi mengacu pada tercapainya unsur rasionalitas perbandingan penggunaan sumber daya atas proses pelaksanaan pelayanan publik.

8. Akuntabilitas (*accountability*)

Akuntabilitas dimaksudkan agar pemerintah yang mendapat amanah dari warga negara untuk melaksanakan penyelenggaraan pelayanan publik harus memberikan pertanggungjawaban atas semua kebijakan, tindakan, atau apapun itu terkait penggunaan sumber daya pemerintah.

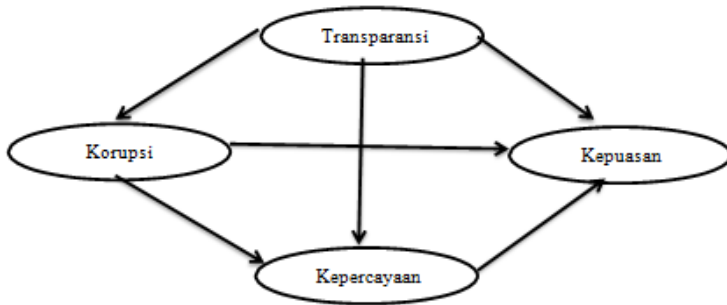
9. Visi Strategis (*Strategis Vision*)

Untuk menjadikan negara ini bisa mewujudkan pelayanan kelas dunia maka prinsip visi strategis harus juga diperhatikan sebab perkembangan pengetahuan dan teknologi bergerak sangat cepat dan negara yang tidak dapat menyesuaikan dirinya akan menjadi terbelakang atau tertinggal dengan segala kemajuan yang terjadi secara global.

Dari uraian prinsip-prinsip *Good Governance* diatas maka salah satu aspek yang harus menjadi fokus utama adalah transparansi. Pemerintah harus secara transparan dalam memberikan informasi kepada masyarakat dimulai dari proses kebijakan, pelaksanaan kebijakan, seberapa besar anggaran dalam implementasi kebijakan tersebut. Transparansi publik menjadi penting untuk meningkatkan kepercayaan publik atas segala kinerja dari pemerintah.

Mardiasmo (2006) mendefinisikan transparansi sebagai keterbukaan pemerintah atas penyediaan informasi terkait pemanfaatan sumberdaya publik kepada pihak yang membutuhkan pertanggungjawaban tersebut. Transparansi adalah keterbukaan akses untuk semua orang akan data dan informasi menyangkut penyelenggaraan pemerintahan daerah mulai dari penetapan kebijakan, perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian (Peraturan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan Nomor 6 Tahun 2016 Tentang Transparansi, Partisipasi dan Akuntabilitas Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah).

Transparansi publik adalah keterbukaan pihak penyelenggara pelayanan publik mengenai pelaporan pemanfaatan sumber daya publik sebagai akibat dilaksanakannya pelayanan publik. Dengan prinsip transparansi maka terjadi pembatasan perilaku dan tindakan para penyelenggara pelayanan yang tidak penting dan juga pemanfaatan sumber daya dapat secara efektif dilakukan sehingga meminimalisir penyimpangan-penyimpangan oleh pihak yang tidak bertanggung jawab.



Gambar 8.1 Hubungan Transparansi, Korupsi, Kepercayaan & Kepuasan (Park & Blenkinsopp,2011)

Park dan Blenkinsopp (2011) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa transparansi adalah variabel moderator dalam hubungan antara korupsi dan kepuasan publik. Transparansi akan mencegah oknum aparaturnegara untuk melakukan korupsi sebab dengan korupsi, kepercayaan masyarakat atasnya akan menurun dan akhirnya akan ikut menurunkan kepuasan publik atas tindakan pelayanan yang diberikannya disisi lain pemerintah dengan transparansi yang baik akan meningkatkan kepercayaan publik dan akhirnya akan mengarah pada peningkatan kepuasan publik atas penyelenggaraan pelayanan publik yang dilaksanakan.

Dalam praktek transparansi selalu terjadi pelibatan unsur partisipasi masyarakat dan hal tersebut dapat menjadikan pelayanan publik terselenggara dengan baik, hal ini dikarenakan bahwa :

1. Transparansi mendorong penyediaan dan penginformasikan akan data dan informasi, misalnya terkait penggunaan penganggaran atas suatu program pemerintah.
2. Dengan data dan informasi yang tersaji maka akan memudahkan *stakeholders* lainnya untuk ikut serta dalam menganalisis dan penilaiannya atas laporan tersebut dapat mempengaruhi kebijakan pemerintah.
3. Transparansi mengundang partisipasi masyarakat secara keseluruhan maka dengan demikian akan terjadi pengawasan eksternal atas penyelenggaraan pelayanan publik.

C. AKUNTABILITAS PELAYANAN PUBLIK

Dalam bidang Ilmu Akuntansi, akuntabilitas diartikan sebagai pertanggung jawaban. Suatu organisasi dikatakan akuntabel jika memiliki kemampuan untuk menjelaskan kondisi yang dialami termasuk didalamnya keputusan yang diambil dan berbagai aktivitas yang dilakukan. Istilah akuntabilitas dalam

bidang ilmu akuntansi dipisahkan dengan istilah responsibilitas atau diartikan sebagai pertanggungjawaban. Dalam peran kepemimpinan, akuntabilitas dapat merupakan pengetahuan dan adanya pertanggungjawaban terhadap tiap tindakan, produk, keputusan dan kebijakan termasuk pula di dalamnya administrasi publik pemerintahan, dan pelaksanaan dalam lingkup peran atau posisi kerja yang mencakup di dalam mempunyai suatu kewajiban untuk melaporkan, menjelaskan dan dapat dipertanyakan bagi tiap-tiap konsekuensi yang sudah dihasilkan (Wikipedia).

Subroto menyatakan bahwa akuntabilitas adalah pelaksanaan kewajiban untuk mempertanggungjawabkan kinerja pimpinan organisasi kepada pihak yang berwenang atas pertanggungjawaban tersebut. Proses akuntabilitas akan menjaga nilai-nilai seperti efisiensi, efektifitas, reliabilitas dan prediktibilitas. Akuntabilitas didasarkan pada prosedur yang sangat sistematis dan mengacu pada aturan hukum yang berlaku (Lestari,2017).

Sedangkan menurut Turner dan Hulme (1997) bahwa akuntabilitas adalah pertanggungjawaban dari penerima tanggung jawab yang telah menjalankan tugas yang diamanatkan padanya dan proses pertanggungjawaban tersebut dapat dilakukan secara vertikal maupun horizontal. Akuntabilitas adalah pertanggungjawaban dari tugas dan fungsi sebagai penyelenggara pemerintahan daerah yang wajib dilakukan dengan mendayagunakan sumber daya secara maksimal dan benar sesuai peraturan perundang- undangan (Peraturan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan Nomor 6 Tahun 2016 Tentang Transparansi, Partisipasi dan Akuntabilitas Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah).

Akuntabilitas merupakan aspek yang sangat dituntut atau dinantikan oleh masyarakat setelah setiap lembaga pemerintah baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah menjalankan tugasnya sebagai penyelenggara pelayanan publik. Aparatur pemerintah selaku penyelenggara pelayanan publik harus mendapatkan kepercayaan dari masyarakat sebab semua anggaran penyelenggaraan pelayanan publik bersumber dari pajak dan retribusi yang dibayarkan oleh masyarakat sehingga sangat penting untuk dilakukan pertanggungjawaban atas segala kebijakan yang telah dijalankan. Lembaga negara yang akuntabel akan menjamin terlaksananya kualitas pelayanan publik.

Mardiasmo (2002) menyebutkan bahwa akuntabilitas pada sektor pemerintahan diklasifikasikan sebagai :

1. Sumber daya keuangan
2. Ketaatan pada hukum dan kebijaksanaan administratif
3. Efektifitas dan efisiensi dari program/kegiatan
4. Pencapaian tujuan, kemanfaatan dari program yang dijalankan sebagai hasil akhir dari program tersebut.

Sedangkan dari perspektif sistem akuntabilitas, Mardiasmo (2006) menyebutkan bahwa akuntabilitas, bercirikan :

1. Berorientasi pada hasil
2. Terdapat indikator-indikator yang telah ditentukan untuk pengukuran kinerja.
3. Menghasilkan sejumlah saran kepada para *stakeholders* untuk pengambilan keputusan atas sebuah kebijakan.
4. Menampilkan data-data akurat setiap tahunnya/periodik.
5. Pelaporan rutin dan dipublikasikan.

Organisasi sektor publik menjalankan Akuntabilitas publik dengan beberapa dimensi. Mardiasmo (2005:21) menyebutkan bahwa dimensi tersebut adalah :

1. Akuntabilitas Kejujuran dan Akuntabilitas Hukum
akuntabilitas ini terkait dengan pencegahan pelaksana program melakukan tindakan penyelewengan atas penggunaan sumber daya dan terkait dengan kepastian akan ketaatan pada hukum yang berlaku.
2. Akuntabilitas Proses
Akuntabilitas proses menyangkut pada kejelasan atau kesesuaian perencanaan dengan pelaksanaan dengan dukungan dari sistem informasi akuntansi, sistem informasi manajemen, dan prosedur administrasi.
3. Akuntabilitas Program
Akuntabilitas ini terkait pada analisis akan kemampuan pencapaian tujuan program yang telah ditetapkan sebelumnya, pada tahap ini penting untuk mempertimbangkan alternatif program lainnya yang diprediksi pencapaian hasilnya yang lebih baik dengan penggunaan dana minimal
4. Akuntabilitas Kebijakan
Akuntabilitas ini diarahkan pada pertanggungjawaban pemerintah, baik pusat maupun daerah, atas kebijakan-kebijakan yang diambil pemerintah terhadap DPR/DPRD dan masyarakat luas.

Akuntabilitas pelayanan publik adalah proses akhir yang harus dijalankan oleh penyelenggara pelayanan publik setelah serangkaian tugas pelayanan dijalankan, aspek ini menuntut kejelasan atas pelaksanaan rencana yang sesuai standar pelayanan yang ditetapkan, rincian penggunaan anggaran program, uraian pemanfaatan sumber daya yang telah ditetapkan sebelumnya, pengungkapan tingkat capaian kinerja penyelenggara program.

Aspek akuntabilitas terkait pelayanan publik sangat kompleks (Worthy, 2015). Permintaan pertanggungjawaban kepada pemerintah yang dianggap bertanggungjawab atas konstelasi lembaga negara dan standar yang

diberlakukan, termasuk kepentingan publik, hukum yang berlaku dan konstitusional, media, standar profesional, standar komunitas, faktor situasional, norma demokrasi dan warga negara. Selain itu, juga harus tanggap kepada norma dan nilai serta preferensi dalam tata pemerintahan yang kompleks (Roberts, 2008).

Akuntabilitas publik merupakan bentuk pelaporan yang dilakukan oleh pelaksana baik yang bersifat individu maupun dalam bentuk lembaga negara dalam kaitannya penggambaran sejumlah kegiatan pelayanan publik yang telah menghabiskan dana yang bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara. Bentuk pertanggung jawaban tersebut disampaikan secara terbuka pada masyarakat untuk kemudian masyarakat dapat menilai kinerja dari penyelenggara pelayanan tersebut.

Akuntabilitas publik adalah kewajiban yang dijalankan oleh yang diberi tanggung jawab untuk mempertanggungjawabkan, menyajikan dan menggambarkan semua aktifitas kepada pihak pemberi tanggung jawab yang memang pada dasarnya memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban (Mardiasmo, 2002). Sedangkan menurut Mahmudi (2007) menyatakan bahwa akuntabilitas publik adalah kewajiban organisasi untuk memanfaatkan sumber daya, melaporkan dan melakukan pengungkapan segala kegiatan yang telah dilakukan terkait penggunaan sumber daya publik kepada pihak pemberi amanah.

Berdasarkan fungsinya, akuntabilitas berfungsi sebagai :

1. Sumber data dan informasi; merupakan proses penggambaran dari data dan informasi tentang keputusan dan tindakan yang diambil selama pelaksanaan suatu program kebijakan yang dihubungkan pada pemanfaatan semua sumber daya negara.
2. Peluang evaluasi; memungkinkan pihak lain misalnya legislatif, auditor dan masyarakat untuk menelaah informasi tersebut.
3. Perbaikan kebijakan; hasil penilaian dari pertanggungjawaban yang diberikan oleh masyarakat atau pihak lain memberikan kesempatan untuk dilakukannya perbaikan dan pembaharuan kebijakan.

Dalam perspektif paradigma New Public Service, akuntabilitas selalu terkait dengan banyak hal terutama tuntutan bagi para administrator untuk memainkan peran yang sangat kompleks dalam tata pemerintahan kontemporer. Tetapi berbeda dalam perspektif paradigma New *Public Management* yang secara artifisial terlalu menyederhanakan masalah akuntabilitas, dengan mempersamakan dengan praktik bisnis dan cara ini berlawanan dengan tradisi akuntabilitas demokrasi. New Public Service mendefinisikan akuntabilitas secara luas yaitu tanggung jawab profesional,

legal, politis dan demokratis dengan tujuan akhir dari proses akuntabilitas adalah untuk menjamin ketanggapan pemerintah kepada pilihan dan kebutuhan warga negara (Wicaksono, 2015).

Dengan bertolak pada pandangan *New Public Service* Paradigm dimana fokusnya pada pelayanan warga negara maka prinsip-prinsip akuntabilitas publik, idealnya adalah sebagai berikut :

1. Pelayanan kepada warga negara;
Pemerintah memandang pengguna pelayanan sebagai warga negara dan bukan pelanggan. Penyelenggaraan pelayanan publik dilakukan atas dasar pemenuhan kebutuhan masyarakat bukan memenuhi permintaan konsumen, dengan berstatus sebagai warga negara maka masyarakat memiliki hak untuk dilayani dengan baik oleh pemerintah. Pemerintah dan masyarakat harus berkolaborasi dalam mewujudkan kesejahteraan sosial melalui pelayanan publik. Akuntabilitas publik didasarkan pada kolaborasi antara penyedia pelayanan (pemerintah) dengan Pengguna layanan (masyarakat).
2. Memenuhi semua kebutuhan publik;
Pemerintah dan masyarakat harus mempersamakan persepsi tentang penyelenggaraan pelayanan publik sehingga memunculkan rasa tanggung jawab atas penyelenggaraannya.
3. Nilai kewarganegaraan di atas nilai kewirausahaan;
Social welfare (kesejahteraan sosial) menjadi landasan penyelenggaraan pelayanan publik sebab jika berdasar pada nilai kewirausahaan maka orientasi utamanya adalah keuntungan yang diperoleh atas pemberian pelayanan.
4. Berfikir dengan strategis dan berbuat dengan demokratis;
Tujuan pelayanan publik menjadi prioritas utama dengan pelaksana yang sangat tanggap (*responsive*) atas semua kebutuhan layanan masyarakat.
5. Akuntabilitas dalam penyelenggaraan publik tidak dapat disederhanakan;
Akuntabilitas sangat kompleks karena pemerintah harus menjunjung nilai-nilai masyarakat, memperhatikan pasar, norma politik, standar profesional dan kepentingan warga negara.
6. Melayani ketimbang mengarahkan;
Peran pemerintah adalah sebagai abdi negara yang dengan setia akan selalu membantu kebutuhan layanan warga negara bukan mengendalikan warga negara.

7. Menilai kemanusiaan bukan sekedar produktivitas;

Organisasi publik dengan orientasi kegiatan utamanya adalah pelayanan maka harus dikembangkan dengan melalui proses kolaborasi dan kepemimpinan bersama (*shared leadership*) yang berdasar menjunjung tinggi hak-hak asasi manusia. (Denhard dan Denhard, 2000).

Prinsip-prinsip akuntabilitas tersebut diatas menunjukkan bahwa akuntabilitas penyelenggaraan pelayanan publik harus mengedepankan profesionalisme dengan tetap berpijak pada nilai-nilai dan norma kemanusiaan dalam kehidupan berbangsa dan bernegara yang berlandaskan pada peraturan perundang-undangan.

Lembaga-lembaga negara yang akan melaksanakan akuntabilitas publik, perlu memperhatikan dimensi-dimensi akuntabilitas publik (Hopwood & Tomkins, 1984), yaitu :

1. Kuntabilitas hukum dan kejujuran (*accountability for public and legality*);
 - Akuntabilitas hukum terkait dengan kepatuhan lembaga negara kepada hukum dan peraturan perundang-undangan. Aspek ini menuntut penegakan hukum.
 - Akuntabilitas kejujuran berkaitan pada tidak menyalahgunakan jabatan (*abuse of power*), korupsi dan nepotisme. Aspek ini merupakan upaya Penghindaran maladministrasi dan malpraktek.
2. Akuntabilitas proses (*process accountability*);

Terhubung pada penggunaan prosedur administrasi pelayanan yang baik, kecukupan sistem informasi akuntansi, sistem informasi manajemen sehingga pelayanan bersifat responsif.
3. Akuntabilitas program (*program accountability*);

Berkaitan dengan analisa atas tingkat ketercapaian pelaksanaan program yang dijalankan.
4. Akuntabilitas kebijakan (*policy accountability*);

Berkaitan pada pertanggungjawaban atas semua kebijakan yang telah diputuskan selama program dijalankan. Akuntabilitas kebijakan akan menghindarkan pada penetapan kebijakan yang tidak tepat sasaran atau menyimpang pada tujuan pelayanan publik yang mengedepankan kepentingan publik (Mahmudi, 2005).

D. PARTISIPASI PUBLIK

Keith Davis menyatakan bahwa partisipasi sebagai keterlibatan mental atau pikiran atau moral atau perasaan yang menimbulkan rasa tanggungjawab dalam pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan kelompok sedangkan menurut Gordon W. Allport menyatakan bahwa seseorang yang berpartisipasi

pada dasarnya mengalami pelibatan dirinya/egonya dengan pikiran dan perasaannya secara utuh lebih dari sekedar keterlibatan dalam tugas atau pekerjaan saja (Sastropetro, Santoro, 1988).

Dari definisi di atas, maka dapat dikelompokkan pemahaman atas partisipasi publik sebagai berikut :

1. Partisipasi yang sesungguhnya tidak saja melibatkan unsur fisik tetapi juga melibatkan aspek non fisik di dalamnya.
2. Partisipasi menumbuhkan rasa ingin membantu pihak lain/kelompok lain dalam penyelesaian pelaksanaan tugas.
3. Tindakan partisipasi bersumber dari rasa tanggungjawab atas upaya pencapaian tujuan dimana efek dari pencapaian tujuan tersebut juga secara langsung maupun tidak langsung berdampak kepada partisipant.

Lebih lanjut Davis menyatakan bahwa untuk dapat melaksanakan partisipasi secara efektif adalah harus memenuhi kriteria berikut ini :

1. Ketersediaan waktu
2. Menyediakan dana untuk menumbuhkan partisipasi;
3. Orang yang berpartisipasi merupakan bagian dari kelompok atau organisasi tempatnya ingin ikut berperan serta dan atau hal itu menjadi perhatiannya;
4. Sebagai partisipan maka harus memiliki kompetensi yang sesuai.
5. Partisipan mampu berkomunikasi dengan baik;
6. Berpartisipasi sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan;
7. Organisasi/kelompok tidak melakukan paksaan atau penekanan (Sastropetro,1988).
8. Tjokroamidjojo (1996) menjelaskan bahwa untuk mencapai tujuan pembangunan maka unsur partisipasi masyarakat sangat penting, sebab bermanfaat dalam hal :
9. Keterlibatan dalam penentuan arah;
Partisipasi masyarakat dianggap sebagai unsur yang dapat untuk membantu perumusan kebijakan pemerintah terkait pembangunan di masa depan.
10. Keterlibatan dalam pelaksanaan kegiatan pembangunan;
Pembangunan merupakan kegiatan yang sangat kompleks untuk itu keterlibatan masyarakat menjadikan proses itu lebih mudah khususnya pada hal penyediaan dana pembangunan dan aspek pengawasan pembangunan. Keterlibatan dalam pemanfaatan hasil pembangunan;

Masyarakat adalah pemilik sah atas segala pembangunan yang dilakukan pemerintah sebab sumber dana utamanya dari masyarakat dan masyarakat pulalah yang seharusnya mendapat kemanfaatan atas hasil pembangunan itu.

Terdapat beberapa bentuk dari partisipasi menurut Vaneklasen & Miller, yaitu :

a. Partisipasi Simbolis

Masyarakat berada dalam suatu lembaga negara dengan tanpa status karena tidak melalui pemilihan sehingga padanya tidak ada kekuasaan sesungguhnya.

b. Partisipasi Pasif

Terjadi penyampaian informasi publik kepada masyarakat tetapi tidak ada tahapan mendengarkan pendapat dari masyarakat atas isi informasi tersebut.

c. Partisipasi Konsultatif

Bentuk partisipasinya yaitu dengan cara menjawab pertanyaan. Inventarisasi jawaban kemudian dianalisis pihak luar.

d. Partisipasi dengan insentif material

Masyarakat hanya terlibat pada proses penyediaan sumber daya dalam suatu program pemerintah, misalnya penyediaan dana, makanan atau yang lainnya.

e. Partisipasi Fungsional

Partisipasi ini didasarkan atas permintaan dari lembaga eksternal untuk memenuhi tujuan yang diinginkan, sehingga semua saran dari masyarakat menjadi pertimbangan dan mempengaruhi keputusan lembaga.

f. Partisipasi Interaktif

Bentuk partisipasi ini lebih kompleks karena masyarakat terlibat dalam analisis rencana kerja. Masyarakat memiliki hak untuk berpartisipasi dan lembaga menyadari akan hal tersebut sehingga masyarakat terlibat pada pengambilan keputusan dan hal ini menimbulkan keterikatan diantara keduanya.

g. Pengorganisasian Diri

Partisipasi dijalankan dengan aksi secara mandiri. Masyarakat banyak menampung ide akan pemanfaatan sumber daya tetapi keputusan akhir bagaimana bentuk pendayagunaan sumberdaya adalah murni atas keputusan masyarakat.

E. RANGKUMAN MATERI

Peraturan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan Nomor 6 Tahun 2016 Tentang Transparansi, Partisipasi dan Akuntabilitas Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, menjelaskan Transparansi sebagai keterbukaan akses untuk semua orang akan data dan informasi menyangkut penyelenggaraan pemerintahan daerah mulai dari penetapan kebijakan, perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian.

Integritas pelayanan publik dapat terlihat pada dimensi transparansi pelayanan publik, akuntabilitas publik dan partisipasi publik. Upaya mewujudkan *Good Governance* berarti ketiga dimensi tersebut harus dijalankan dengan baik.

Dimensi transparansi akan mendukung dan/atau memudahkan pihak penyelenggara pelayanan publik untuk menjalankan fungsi akuntabilitas publiknya dan dengan pengaruh dari masyarakat melalui partisipasinya dalam *monitoring* dan evaluasi pelayanan publik maka akan menjadikan dimudahkannya pemerintah daerah mencapai standar-standar *Good Governance*

F. LATIHAN SOAL

1. Jelaskan keterkaitan konsep Good Governance dengan transparansi publik!
2. Jelaskan arti transparansi !
3. Jelaskan yang dimaksud dengan transparansi publik !
4. Jelaskan hubungan antara transparansi, korupsi, kepercayaan dan kepuasan !
5. Mengapa partisipasi publik mendukung terjadinya transparansi publik ?
6. Jelaskan kriteria-kriteria agar terjadi partisipasi efektif !
7. Jelaskan bentuk-bentuk partisipasi !
8. Apakah yang dimaksud dengan akuntabilitas pelayanan publik ?
9. Jelaskan alasan mengapa akuntabilitas penting dalam pelayanan publik !
10. Sebutkan dimensi-dimensi akuntabilitas pelayanan publik !

KEPUASAN MASYARAKAT

A. PENDAHULUAN

Setelah mempelajari bab ini, pembaca diharapkan dapat :

1. Memahami standar pelayanan minimal (SPM)
2. Memahami indeks kepuasan masyarakat (IKM)

B. STANDAR PELAYANAN MINIMAL

Penyelenggaraan pelayanan publik harus didasarkan pada Standar pelayanan minimal sebagai bentuk penghindaran atas kemungkinan rendahnya kualitas pelayanan publik yang akan diberikan oleh pemberi pelayanan. Standar pelayanan minimal adalah standar pelayanan dengan kriteria minimal yang harus dipatuhi oleh pemberi pelayanan baik ditingkat pemerintah pusat dan daerah terkait pelaksanaan pelayanan dasar.

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2018 Tentang Standar Pelayanan Minimal dijelaskan bahwa Standar Pelayanan Minimal, yang selanjutnya disingkat SPM adalah ketentuan mengenai Jenis dan Mutu Pelayanan Dasar yang merupakan Urusan Pemerintahan Wajib yang berhak diperoleh setiap Warga Negara secara minimal. Urusan Pemerintahan Wajib yang berkaitan dengan Pelayanan Dasar terdiri atas:

- a. Pendidikan;
- b. Kesehatan;
- c. Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang;
- d. Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman;
- e. Ketenteraman, Ketertiban Umum, Dan Pelindungan Masyarakat; Dan
- f. Sosial.

Sebagai upaya memastikan pelaksanaan Standar Pelayanan Minimal tersebut, maka diterbitkanlah Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 100 Tahun 2018 Tentang Penerapan Standar Pelayanan Minimal. Penerapan SPM adalah pelaksanaan SPM yang dimulai dari tahapan :

- a. pengumpulan data,
- b. Penghitungan kebutuhan pemenuhan Pelayanan Dasar,
- c. Penyusunan rencana pemenuhan Pelayanan Dasar dan
- d. Pelaksanaan pemenuhan Pelayanan Dasar.

Kebutuhan Dasar Warga Negara adalah barang dan/atau jasa dengan kualitas dan jumlah tertentu yang berhak diperoleh oleh setiap individu agar dapat hidup secara layak. Jenis Pelayanan Dasar untuk daerah provinsi terdiri atas:

- a. Pendidikan menengah;
- b. Pendidikan khusus;
- c. Pelayanan kesehatan bagi penduduk terdampak krisis kesehatan akibat bencana dan/atau berpotensi bencana daerah provinsi;
- d. Pelayanan kesehatan bagi penduduk pada kondisi kejadian luar biasa daerah provinsi;
- e. Pemenuhan kebutuhan air minum curah lintas daerah kabupaten/kota;
- f. Penyediaan pelayanan pengolahan air limbah domestik regional lintas daerah kabupaten/kota;
- g. Penyediaan dan rehabilitasi rumah yang layak huni bagi korban bencana daerah provinsi;
- h. Fasilitas penyediaan rumah yang layak huni bagi masyarakat yang terkena relokasi program Pemerintah Daerah provinsi;
- i. Pelayanan ketenteraman dan ketertiban umum daerah provinsi;
- j. Rehabilitasi sosial dasar penyandang disabilitas terlantar di dalam panti;
- k. Rehabilitasi sosial dasar anak terlantar di dalam panti;
- l. Rehabilitasi sosial dasar lanjut usia terlantar di dalam panti;

- m. Rehabilitasi sosial dasar tuna sosial khususnya gelandangan dan pengemis di dalam panti; dan
- n. Perlindungan dan jaminan sosial pada saat dan setelah tanggap darurat bencana bagi korban bencana daerah provinsi.

Jenis Pelayanan Dasar untuk daerah kabupaten/kota terdiri atas:

- a. Pendidikan anak usia dini;
- b. Pendidikan dasar;
- c. Pendidikan kesetaraan;
- d. Pelayanan kesehatan ibu hamil;
- e. Pelayanan kesehatan ibu bersalin;
- f. Pelayanan kesehatan bayi baru lahir;
- g. Pelayanan kesehatan balita;
- h. Pelayanan kesehatan pada usia pendidikan dasar;
- i. Pelayanan kesehatan pada usia produktif;
- j. Pelayanan kesehatan pada usia lanjut;
- k. Pelayanan kesehatan penderita hipertensi;
- l. Pelayanan kesehatan penderita diabetes melitus; pelayanan kesehatan orang dengan gangguan jiwa berat;
- m. Pelayanan kesehatan orang terduga tuberkulosis;
- n. Pelayanan kesehatan orang dengan risiko terinfeksi
- o. Virus yang melemahkan daya tahan tubuh manusia (*Human Immunodeficiency Virus*);
- p. Pemenuhan kebutuhan pokok air minum sehari-hari;
- q. Penyediaan pelayanan pengolahan air limbah domestik;
- r. Penyediaan dan rehabilitasi rumah yang layak huni bagi korban bencana daerah kabupaten/kota;
- s. Fasilitasi penyediaan rumah yang layak huni bagi masyarakat yang terkena relokasi program Pemerintah Daerah kabupaten/kota;
- t. Pelayanan ketenteraman dan ketertiban umum;
- u. Pelayanan informasi rawan bencana;
- v. Pelayanan pencegahan dan kesiapsiagaan terhadap bencana;
- w. Pelayanan penyelamatan dan evakuasi korban bencana;
- x. Pelayanan penyelamatan dan evakuasi korban kebakaran;
- y. Rehabilitasi sosial dasar penyandang disabilitas terlantar di luar panti;
- z. Rehabilitasi sosial dasar anak terlantar di luar panti;
 - Rehabilitasi sosial dasar lanjut usia terlantar di luar panti;

- Rehabilitasi sosial dasar tuna sosial khususnya gelandangan dan pengemis di luar panti; dan Perlindungan dan jaminan sosial pada saat dan setelah tanggap darurat bencana bagi korban bencana daerah kabupaten/kota.

Terdapat berbagai hambatan dalam upaya penerapan Standar Pelayanan Minimal menurut Dwiyanto (Gani,2017), antara lain :

1. Ketidak jelasan pemberi wewenang dengan sumber pembiayaannya menyebabkan pemerintah melakukan peralihan urusan kepada daerah. Penyebabnya adalah rendahnya kemampuan daerah mendanai pelayanan dasar sebagaimana termuat dalam SPM.
2. Hasil analisis terdahulu menunjukkan bahwa ada banyak kendala dalam implementasi SPM, sejumlah *stakeholders* tidak peduli pada pelaksanaan SPM. Rendahnya sumber daya yang tersedia, kurang efektifnya aspek *monitoring* dan evaluasi.
3. Regulasi yang diterbitkan memiliki kelemahan dengan tidak adanya pembatasan yang jelas atas perbedaan standar untuk provinsi dan kabupaten.
4. Ketidak jelasan indikator Standar Pelayanan Minimal dan juga tidak terhubungnya dengan kegiatan pemerintah tertentu mengakibatkan indikator- indikator tersebut tidak dapat dilakukan *monitoring* dan evaluasi.
5. Sejumlah daerah tidak benar-benar menempatkan Standar Pelayanan Minimal sebagai acuan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang dilaksanakannya.
6. Kementerian dan lembaga belum melakukan kolaborasi yang baik dalam pelaksanaan Standar Pelayanan Minimal. Standar Pelayanan Minimal hanya diterbitkan dan urusan pelaksanaannya sepenuhnya diserahkan pada daerah, sehingga unsur pengawasan terjadi pengabaian

Terwujudnya pelayanan standar pelayanan minimal membutuhkan sinergi sejumlah *stakeholders*, diantaranya dari pihak pemerintah harus memberikan bantuan dalam hal penyediaan anggaran dan penerbitan regulasi yang tidak ambigu, dari pihak instansi penyelenggara harus memiliki komitmen yang kuat dalam menjalankan Standar Pelayanan Minimal dan dari masyarakat harus berperan aktif dalam *monitoring* dan evaluasi penerapan SPM.

Setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah memiliki Standar Pelayanan Minimal yang telah ditetapkan sebelum suatu pelayanan dijalankan dan wajib bagi setiap unit pelayanan untuk melaporkan hasil capaian dari pelayanan yang diselenggarakan. Setiap satuan pelayanan akan memiliki Standar Pelayanan Minimal secara nasional lalu kemudian pihak pemerintah daerah akan

menargetkan tingkat capaian SPM tersebut dan nantinya setiap unit perangkat daerah akan berusaha untuk memenuhi SPM target dari daerahnya dan SKPD wajib untuk membuat laporan pelaksanaan penerapan Standar Pelayanan Minimalnya. Berikut ini adalah contoh laporan pelaksanaan penerapan standar pelayanan minimal (SPM) di Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Madiun :

Tabel 9.1 SPM Bidang Sosial
(Dinsos Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Madiun)

1. Target SPM Secara Nasional

No	Jenis Pelayanan		Standar Pelayanan Minimal	
			Indikator	Target Daerah (%)
	Pelaksanaan Program/Kegiatan bidang sosial			
1	a.	Pemberian bantuan sosial bagi Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial skala Kabupaten/Kota	1. Persentase (%) PMKS skala kab/kota yang memperoleh bantuan sosial unt uk pemenuhan kebutuhan dasar	80
	b.	Pelaksanaan	2. Persentase (%) PMKS skala kab/kota yang menerima program pemberdayaan sosial melalui Kelompok Usaha Bersama (KUBE) atau kelompok sosial ekonomi sejenis lainnya	80
2	Penyediaan sarana dan prasarana sosial			

	a.	Penyediaan sarana dan prasarana panti sosial skala kab/kota	3	Persentase (%) panti sosial skala kab/kota yang menyediakan sarana dan prasarana pelayanan kesejahteraan sosial	80
	b.	Penyediaan sarana dan prasarana pelayanan luar panti skala kab/kota	4	Presentase (%) wahana kesejahteraan sosial berbasis masyarakat yang menyediakan sarana prasarana pelayanan kesejahteraan sosial	60

3	a.	Penanggulangan korban bencana			
		Bantuan sosial bagi korban bencana skala kab/kota	5	Presentase (%) korban bencana skala kab/kota yang menerima bantuan sosial selama masa tanggap darurat	80
	b.	Evaluasi korban bencana	6	Prsentase (%) korban bencana skala kab/kota yang dievakuasi dengan menggunakan sarana dan prasarana tanggapdarurat lengkap	80
		Pelaksanaan dan pengembangan jaminan sosial bagi penyandang cacat fisik dan mental serta lanjut usia tidak potensial :			
4	-	Penyelenggaraan jaminan	7	Presentase yang telah menerima jaminan sosial	40

2. Target Pencapaian SPM oleh Daerah

No	Jenis Pelayanan		Standar Pelayanan Minimal	
			Indikator	Target Daerah (%)
	Pelaksanaan Program/Kegiatan bidang sosial			
1	a.	Pemberian bantuan sosial bagi Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial skala Kabupaten/Kota	1. Persentase (%) PMKS skala kab/kota yang memperoleh bantuan sosial untuk pemenuhan kebutuhandasar	72
	b.	Pelaksanaan	2. Persentase (%) PMKS skala kab/kota yang menerima program pemberdayaan sosial melalui Kelompok Usaha Bersama(KUBE) atau kelompok sosial ekonomi sejenislainnya	72
2	Penyediaan sarana dan prasarana sosial			

	a.	Penyediaan sarana dan prasarana panti sosial skala kab/kota	3	Persentase (%) panti sosial skala kab/kota yang menyediakan sarana dan prasarana pelayanan kesejahteraan sosial	71
	b.	Penyediaan sarana dan prasarana pelayanan luar panti skala kab/kota	4	Presentase kesejahteraan sosial	10
3	a.	Penanggulangan korban bencana			
		Bantuan sosial bagi korban bencana skala kab/kota	5	Presentase (%) korban bencana skala kab/kota yang menerima bantuan sosial selama masa tanggap darurat	100

	b.	Evaluasi korban bencana	6	Presentase (%) korban bencana skala kab/kota yang dievakuasi dengan menggunakan sarana dan prasarana tanggap darurat lengkap	100
		Pelaksanaan dan pengembangan jaminan sosial bagi penyandang cacat fisik dan mental serta lanjut usia tidak potensial :			
4	-	Penyelenggaraan jaminan	7	Presentase jaminan sosial	10

3. Realisasi

No	Jenis Pelayanan		Standar Pelayanan Minimal		Capaian Indikator SPM Tahun 2018
			Indikator	Target Daerah (%)	
	Pelaksanaan Program/Kegiatan bidang sosial				
1	a.	Pemberian bantuan sosial bagi Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial skala Kabupaten/Kota	1. Persentase(%) PMKS skala kab/kota yang memperoleh Bantuan sosial untuk pemenuhan kebutuhan dasar	72	100
	b.	Pelaksanaan kegiatan pemberdayaan sosial skala kab/kota	2. Persentase (%) PMKS skala kab/kota yang menerima program pemberdayaan sosial melalui Kelompok Usaha Bersama (KUBE) atau kelompok sosial ekonomi sejenis lainnya	72	0

2	Penyediaan sarana dan prasarana sosial				
a.	Penyediaan sarana dan prasaranapanti sosial skala kab/kota	3	Persentase (%) panti sosial skala kab/kota yang menyediakan sarana dan prasarana pelayanan kesejahteraan sosial	71	100
b.	Penyediaan sarana dan prasarana pelayanan luar panti skala kab/kota	4	Presentase(%) wahana kesejahteraan sosial berbasis masyarakat yang menyediakan sarana prasarana pelayanan kesejahteraan sosial	10	100
3	a. Penanggulangan korban bencana				
	Bantuan sosial bagi	5	Presentase (%) korban bencana skala kab/kota yang menerima bantuan sosial selama masa tanggap darurat	100	0
	b. Evaluasi korban bencana skala kab/kota	6	Presentase (%) korban bencana skala kab/kotayang dievakuasidengan menggunakan Sarana dan prasarana tanggap darurat lengkap	100	0

	Pelaksanaan dan pengembangan jaminan penyandang cacat fisik dan mental serta lanjut usia tidak potensial :				
4	-	Penyelenggaraan jaminan sosial skala kab/kota	7	Presentase (%) penyandang cacat fisik dan mental serta lanjut usia tidak potensial Yang telah menerima jaminan sosial	100

C. INDEKS KEPUASAN MASYARAKAT

Percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik terus diupayakan untuk ditingkatkan dan salah satu strategi peningkatannya melalui evaluasi kinerja petugas pelayanan dengan berdasarkan penilaian dari masyarakat selaku pengguna pelayanan. Penilaian tersebut dilakukan melalui penyusunan indeks kepuasan masyarakat. Menurut Kotler dan Keller (2014), menyatakan bahwa kepuasan adalah keputusan pengguna pelayanan dalam memberikan nilai atas pelayanan yang diterimanya dengan membandingkan atas harapan dengan kenyataan pelayanan yang terjadi.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah dinyatakan bahwa Indeks Kepuasan Masyarakat adalah laporan berisi data dan informasi yang tersaji secara kuantitatif dan kualitatif atas pendapat masyarakat mengenai pelayanan yang diterima dari aparatur penyelenggara pelayanan publik dengan membandingkan antara harapan dan kebutuhannya.

Menurut Dulka (1994,41), terdapat sejumlah atribut pembentuk kepuasan, diantaranya sebagai berikut :

1. *Value to price relationship*
Harga produk pelayanan dengan nilai atau manfaatnya selalu saling mempengaruhi satu sama lainnya.
2. *Product value*
Penilaian atas *output* pelayanan yang diberikan oleh unit penyelenggara pelayanan.
3. *Product benefit*
Kemanfaatan produk dari pelayanan yang berhasil diberikan oleh penyedia pelayanan.

4. *Product feature*
Ciri khas dari produk pelayanan yang membuatnya unggul atau berbeda dengan produk pelayanan dari penyedia pelayanan lainnya.
5. *Product design*
Rancangan tampilan dari produk yang dihasilkan.
6. *Product reliability and consistency*
Keakuratan dan keandalan produk yang di berikan oleh penyelenggara pelayanan.
7. *Range of product or service*
Sejumlah rangkaian produk atau jasa pelayanan yang di hadirkan oleh penyedia pelayanan.

Kemudian *attribute related to service* meliputi :

1. *Guarantee or warranty*
Adanya jaminan yang diberikan oleh service provider
2. *Delivery communication*
Penyampaian pesan atau informasi oleh penyedia pelayanan
3. *Ccomplain handling*
Penanganan pengaduan pengguna pelayanan.
4. *Resolution of problem*
Penyelesaian permasalahan yang dihadapi pengguna pelayanan.

Selanjutnya *attributes related to the purchase* meliputi:

1. *Courtesy*
Sikap pemberi pelayanan yang sopan, ramah dan responsif.
2. *Communication*
Penyelenggara pelayanan harus sangat komunikatif sehingga rangkaian pelayanan mudah dipahami oleh pengguna pelayanan.
3. *Ease or convinience of acquisition*
Produk pelayanan yang dihasilkan dapat terjangkau dengan mudah oleh masyarakat.
4. *Company reputation adalah*
Citra penyedia pelayanan di mata masyarakat
5. *Company competence*
Kapabilitas penyedia pelayanan dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat.

Pengukuran indeks kepuasan masyarakat ini dilakukan secara berkala di setiap unit penyelenggara pelayanan publik, dengan manfaat sebagai berikut :

1. Sebagai indikator alasan pembaharuan semua aspek pelayanan yang dijalankan;
2. Sebagai penggambaran kinerja yang telah dilakukan dalam kurun waktu tertentu;
3. Sebagai dasar rujukan penentuan kebijakan penyelenggaraan pelayanan publik selanjutnya;
4. Memotivasi para petugas pelayanan publik untuk lebih profesional di masa depan;
5. Sebagai laporan bagi para pengguna pelayanan terkait kinerja penyelenggara pelayanan.

Tabel 9.2
Contoh Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)
Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Kab. Cilacap Triwulan II 2020
(<https://psda1.cilacapkab.go.id/>)
Nilai Presepsi, Nilai Interval, Nilai Interval Konversi, Mutu

DINAS PENGELOLAAN SUMBER DAYA AIR

NO.	Unsur Pelayanan	Nilai Rata-rata
1	Persyaratan	3,5
2	Sistem Mekanisme dan Prosedur	3,65
3	Waktu Penyelesaian	3,6
4	Biaya/Tarif	3,7
5	Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan	3,67
6	Kompetensi Pelaksana	3,68
7	Perilaku Pelaksana	3,71
8	Penanganan Pengaduan, Saran	3,69
9	Sarana dan Prasarana	3,69

NILAI IKM
91,41

Responden 91

Laki-laki 62

Perempuan 29

A

SANGAT BAIK

Nilai Presepsi, Nilai Interval, Nilai Interval Konversi, Mutu

Nilai Presepsi	Nilai Interval (NI)	Nilai Interval Konversi (NIK)	Mutu Pelayanan n(x)	Kinerja Unit Pelayanan n(x)
1	1,00-2,5996	25,00-64,99	D	Tidak Baik
2	2,60-3,064	65,00-76,60	C	Kurang Baik
3	3,0644-3,532	76,61-88,30	B	Baik
4	3,5324-4,00	88,31-100,00	A	Sangat Baik

**TERIMA KASIH ATAS PENILAIAN YANG TELAH ANDA BERIKAN
MASUKAN ANDA SANGAT BERMANFAAT UNTUK KEMAJUAN UNIT
AGAR TERUS MEMPERBAIKI DAN MENINGKATKAN KUALITAS BAGI
MASYARAKAT**

D. RANGKUMAN MATERI

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2018 Tentang Standar Pelayanan Minimal menjelaskan SPM sebagai ketentuan mengenai Jenis dan Mutu Pelayanan Dasar yang merupakan Urusan Pemerintahan Wajib yang berhak diperoleh setiap Warga Negara secara minimal. Urusan Pemerintahan Wajib yang berkaitan dengan Pelayanan Dasar terdiri atas:

- Pendidikan;
- Kesehatan;
- Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang;
- Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman;
- Ketenteraman, Ketertiban Umum, Dan Pelindungan Masyarakat; Dan
- Sosial.

Penerapan Standar Pelayanan Minimal di sejumlah pemerintahan daerah belum berjalan dengan baik dikarenakan kurangnya komitmen para *stakeholdersnya*, kurangnya partisipasi masyarakat dalam melakukan kontrol kualitas pelayanan publik dan terdapatnya ketidakjelasan regulasi yang diterbitkan pemerintah. penerapan SPM tersebut tentu saja akan berdampak pada kualitas pelayanan publik dan hal ini akan mempengaruhi Indeks Kepuasan Masyarakat.

E. LATIHAN SOAL

1. Jelaskan yang dimaksud standar pelayanan minimal (SPM)
2. Sebutkan aspek-aspek pelayanan dasar !
3. Jelaskan tahapan-tahapan pelaksanaan Standar Pelayanan Minimal!
4. Jelaskan hambatan-hambatan penerapan Standar Pelayanan Minimal !
5. Jelaskan yang dimaksud Indeks Kepuasan Masyarakat !
6. Jelaskan atribut pembentuk kepuasan pengguna layanan !

DAFTAR PUSTAKA

- Aryani, Dwi dan Febrina Rosinta. 2010. Pengaruh Kualitas Layanan terhadap Kepuasan Pelanggan dalam Membentuk Loyalitas Pelanggan. Universitas Indonesia. Volume 17, Nomor 2. Diakses 13 Oktober Jam 20.32
- Abubakar dan Siregar, Amelia. 2010. Kualitas Pelayanan Penyuluh Pertanian dan Kepuasan Petani dalam Penanganan dan Pengolahan Hasil Ubi Jalar. Jurnal Penyuluhan Pertanian Vo. 5 No. 1
- Davis, R., & Gautam, N. 2011. Conceptualising service culture. Leading Applied Business, Retrieved October 13, 2017, from <http://thedomm.com/2011/05/03/conceptualising-service-culture-by-robert-davis-and-neil-gautam-2011/>
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2000). The new public service: Serving rather than steering. Public Administration Review, 60(6), 549–559. <https://doi.org/10.1111/0033-3352.00117>
- Denhard, Jenet V. and Denhardt, Robert B., 2007. The New Public Service : Serving, Not Steering, (Expanded Edition), New York : M.E. Sharpe, Inc,
- Dulka. 1994. Atribut-Atribut Dari Konsumen Secara Universal. Erlangga. Glora Aksara Pertama
- Gani, Irwan. 2017. Evaluasi Penerapan dan Pencapaian Standar Pelayanan Minimal Pada Kab/Kota di Provinsi Kalimantan Timur. Jurnal Forum Ekonomi Vol. 19 No 1. <https://www.researchgate.net/publication/322691806>. Diakses tanggal 9 Maret 2021
- George R. Terry. <https://www.coursehero.com/file/51134513/Management-Notedocx/>
- Kotler, Philip and Kevin Lane Keller. 2012. Marketing Management 13. New Jersey; Pearson Prentice Hall, Inc.
- Kotler, P., & G. Armstrong. (2016). Principle of Marketing Edisi 15. Ebook: Pearson.
- Lestari, Sri. 2017. “Analisis Akuntabilitas Pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) (Studi Kasus di Wilayah Kecamatan Banyudono)”. Skripsi. Surakarta: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri.
- Mardiasmo, 2002 , Akuntansi Sektor Publik, Andi, Yogyakarta.
- Mahmudi. 2005, Sistem Informasi Akuntansi Perusahaan, Penerbit Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta. Hopkin

- — — . 2007. Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah . UPP STIM YKPM. Yogyakarta Ali
- Mardiasmo, 2006, Pewujudan Transparansi dan Akuntabilitas Publik Melalui Akuntansi Ony Widilestariningtyas 1) ; Irvan Permana2) Hlm : 86 [Implementasi Transparansi ...] Sektor Publik: Suatu Sarana Good Governance, Jurnal Akuntansi Pemerintahan, Vol. 2, No. 1, Mei 2006, Hal 1 17
- Follet, Mary Parker. <https://www.etudier.com/dissertations/Management-Is-The-Art-Of-Getting/222281.html>
- Gronroos. 1984. A Service Quality Model and its Mareting Implications. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EUM00000000004784/full/html>
- Jasfar, Farida. 2005. Manajemen Jasa Pendekatan Terpadu. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Novirsari, Emma. 2012. Penilaian Kualitas pelayanan publik pada Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap. Repository.usu.ac.id/bitstream/handle/123456789/
- Parasuraman et al, 1985. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research Author(s): A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml, Leonard L. Berry Source: The Journal of Marketing, Vol. 49, No. 4 (Autumn, 1985), pp. 41-
- 50 Published by: American Marketing Association Stable URL: <http://www.jstor.org/stable/1251430> Accessed: 25/05/2009 16:
- Park, Heungsik & Blenkinsopp, John. 2011. The Roles of Transparency and Trust in the Relationship between Corruption and Citizen Satisfaction, International Review of Administrative Science, 77(2): 254-274
- Rizal dan A. Furianto. 2009. Marketing Reloaded : Kompilasi Konsumen dan Praktek Pemasaran. Jakarta: Salemba Empat
- Roberts, N. C. (2008). The Age of Direct Citizen Participation. <https://doi.org/10.4324/9781315700427>
- Ranukumar, nayana. 2013. Citizens Charter, Centre for Good Governonce. <https://www.slideshare.net/nayanarenu/citizen-charter-23547657>
- Syafiie, Inu Kencana, 2006. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia*. Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Soeprapto, Riyadi (2005) "Pengembangan Model Citizen's Charter Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik di Indonesia" Artikel
- Safroni , Ladzi. 2012. Manajemen dan informasi pelayanan publik dalam konteks birokrasi Indonesia. Malang. Aditiya publisinsg. Hal. 45.

- Sastropoetro, santoso R.A. 1988. Partisipasi, Komunikasi, Persuasi dan Disiplin Dalam Pembangunan Nasional. Bandung : Alumni
- Sunyoto, T. (2012). Dasar-Dasar Manajemen Pemasaran. Yogyakarta: CAPS.
- Turner, Mark, dan David Hulme, 1997, Governance, Administration, and Development, London: MacMillan Press.
- Tjiptono, Fandy dan Gregorius Chandra. 2012. Pemasaran Strategik. Yogyakarta. Penerbit ANDI
- Wachs, M. 1985. Ethics in Planning Center for Urban Policy Research. The State University of New Jersey.
- Wicaksono, K. W. (2015). Akuntabilitas Organisasi Sektor Publik. JKAP (Jurnal Kebijakan Dan Administrasi Publik), 19(1), 1–16.
- Worthy, B. (2015). The impact of open data in the Uk: Complex, unpredictable, and political. Public Administration. <https://doi.org/10.1111/padm.12166>

Dokumen :

- Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik
- Undang-Undang no 37 Tahun 2008 Tentang Ombudsman Republik Indonesia
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No 62 Tahun 2003 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Publik
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (KEPMENPAN) No. 63 Tahun 2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2018 Tentang Standar Pelayanan Minimal
- Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 061/02767 Tahun 2018 Tentang Penetapan Standar Pelayanan Pada Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta
- Peraturan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan Nomor 6 Tahun 2016 Tentang Transparansi, Partisipasi Dan Akuntabilitas Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah

GLOSARIUM

A

Akurat: Ketepatan dan kecamatan dalam pelaksanaan tugas pelayanan.

Akuntabilitas: Bentuk pertanggungjawaban penyelenggara pelayanan atas segala tindakan pelayanan yang telah diberikan.

Aparatur Negara: Orang-orang yang mengiatkan diri dalam organisasi pemerintah sebagai pelaksana pelayanan publik.

Alur penanganan: Sistematis pelaksanaan penyelesaian keluhan masyarakat.

B

Budaya: Cara kerja yang dilakukan secara terus menerus dan menjadi acuan dalam pelaksanaan pelayanan dalam suatu unit pelayanan publik.

C

Citizens"s Charter: Pendekatan dalam penyelenggaraan publik dengan fokus utama pada pemenuhan kebutuhan warga negara dan penduduk.

D

Dokumen pribadi: Sejumlah berkas pendukung yang dibutuhkan dalam pelaksanaan pelayanan yang isinya terkait dengan informasi data diri pengguna layanan

Dimensi: Aspek-aspek terkecil yang membentuk kualitas pelayanan publik.

Dokumen pendukung: Berkas-berkas berisi keterangan pelengkap sebagai syarat akan dilakukannya pelayanan publik

E

Efisiensi: Ketepatan dalam pemberdayaan sumber daya yang digunakan dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Elemen: Dasar pembentukan dari terwujudnya reformasi kelembagaan.

Etika: Sikap dan perilaku pelaksana pelayanan yang mengikuti kaidah-kaidah kesopanan yang diakui dan diterima dalam masyarakat.

Efektifitas: Ketercapaian tujuan pelayanan.

Evaluasi: Kegiatan penilaian atas pelaksanaan pelayanan yang telah dijalankan.

F

G

Gap Pelayanan: Selisih perbedaan antara kualitas pelayanan yang diharapkan dengan kualitas pelayanan yang diterima pengguna layanan.

Good Governance: Tata pemerintahan yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan pembangunan dan khususnya pada percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik.

H

Hierarki: Urutan tingkatan dalam struktur organisasi penyelenggara pelayanan.

Hak imunitas: Hak terbebas dari segala tuntutan yang mungkin saja akan diberikan oleh siapapun.

I

Inovatif: Kemampuan menciptakan metode baru dalam pelayanan publik.

Indeks Kepuasan Masyarakat: Data dan informasi yang berisikan tentang tingkat kepuasan masyarakat atas pelayanan yang telah dilaksanakan oleh suatu unit pelayanan.

J

K

Korporasi: Lembaga-lembaga atau instansi penyelenggara pelayanan publik yang berbadan hukum.

Konsisten: Tetap fokus dalam menjalankan tugas sebagai pelaksana pelayanan publik.

Kebijakan: Regulasi pemerintah terkait aturan pelaksanaan pelayanan publik.

Kolaborasi: Ketersediaan bekerjasama dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Kapabilitas: Kemampuan petugas pelaksana pelayanan dalam melaksanakan pelayanan dengan tepat.

Kode etik: Pedoman bersikap dan berperilaku dalam melaksanakan pelayanan publik.

Kanal pengaduan: Loker atau tempat dimana dapat disampaikan semua keluhan.

Kinerja: Hasil kerja dari para aparatur negara.

Kepuasan publik: Penilaian yang baik oleh masyarakat atas kualitas layanan

Kewenangan: Hak untuk memerintahkan pada pihak lain untuk melakukan atau tidak melakukan suatu pekerjaan.

Koordinasi: Menjadikan semua pihak terhubung dalam upaya pencapaian tujuan.

L

Lembaga negara: lembaga yang dimiliki negara Indonesia sebagai penyelenggara pelayanan publik.

Lembaga: Organisasi atau institusi yang bertugas sebagai penyelenggara pelayanan publik

Lini atas: Jenjang jabatan tertinggi dalam suatu organisasi publik.

Lembaga negara: Instansi yang bertugas dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

M

Makhluk sosial: Setiap individu terhubung dengan individu lainnya dalam konteks satu kewarganegaraan.

Maladministrasi: Tindakan yang menyimpang atas pedoman penyelenggaraan pelayanan publik.

Monitoring: Kegiatan pengawasan pelaksanaan pelayanan.

Misi: Strategi atau langkah-langkah yang dilakukan dalam rangka pencapaian tujuan atau visi organisasi.

N

Norma hukum: Aturan-aturan penyelenggaraan pelayanan publik yang harus ditaati oleh penyedia dan pengguna layanan.

Nilai guna: Produk pelayanan publik memiliki unsur kemanfaatan bagi pengguna.

Nilai pelayanan: Kualitas pelayanan yang akan diterima masyarakat.

O

Orientasi: Fokus pelayanan publik.

Ombudsman: Lembaga yang bertugas mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik.

P

Pelayanan publik: Kegiatan pemenuhan kebutuhan publik/masyarakat oleh pihak penyelenggara pelayanan publik.

Prosedur: Rangkaian tahapan penyelenggaraan pelayanan publik yang sudah ditetapkan sebelum pelayanan dijalankan.

Paradigma: Sudut pandang akan pergeseran fokus dari penyelenggaraan pelayanan.

Produktifitas: hasil kerja dari pemberian layanan publik.

Pelayanan: Rangkaian kegiatan pemenuhan kebutuhan orang lain.

Publik: Warga negara dan penduduk.

Penilaian pengguna: Persepsi masyarakat atas kualitas pelayanan publik.

Perspektif: Sudut pandang atau cara pandang.

Pengaduan: Ungkapan ketidakpuasan masyarakat atas kualitas pelayanan yang diterima.

Pola Pikir: Cara pandang masyarakat akan kualitas pelayanan publik.

Produk pelayanan: Hasil akhir dari pelayanan publik yang diterima masyarakat.

Pihak berwenang: Pihak-pihak yang dilimpahkan padanya tanggungjawab untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Prediktibilitas: Kemampuan memperkirakan tingkat kualitas pelayanan yang diinginkan masyarakat dimasa depan.

Pelayanan dasar: Daftar pelayanan yang wajib dijalankan pemerintah.

Q

R

Registrasi: Tahapan awal yang harus dilakukan oleh setiap pengguna layanan sebelum mendapatkan pelayanan.

Reinventing Government : Perubahan mendasar pada organisasi pemerintah dalam upaya peningkatan kinerja pelayanan publik.

Reformasi: Perubahan ke arah sistem penyelenggaraan pelayanan yang baru.

Revitalisasi: Upaya mengfungsikan kembali lembaga penyelenggara pelayanan publik agar tetap dalam fokus tujuan pelayanan.

Respek: Sikap hormat pelaksana layanan kepada masyarakat.

Responsif: Cepat tanggap dalam memberikan pelayanan publik.

Reliabilitas: Keakuratan dan ketepatan pelayanan.

Regulasi: Ketentuan yang ditetapkan sebagai payung hukum pelaksanaan pelayanan.

S

Sistem merit: Proses seleksi aparatur negara dengan berbasis pada kompetensi dan kinerja.

Standar Pelayanan: Pedoman penyelenggaraan pelayanan yang telah disepakati bersama.

Supply-based : Didasarkan pada sudut pandang penyedia pelayanan.

Strategi: Tahapan-tahapan pelaksanaan pelayanan dengan teknik kecermatan dan ketepatan dalam pelaksanaannya.

Sektor Swasta: Organisasi yang orientasinya pada pencapaian keuntungan (profit).

Standar Operasional Prosedur: Pedoman dalam pelaksanaan layanan publik.

Sumber daya publik: Segala komponen pendukung pelaksanaan pelayanan masyarakat.

Standar Pelayanan: Pedoman penyelenggaraan pelayanan

SPM: Pedoman pelayanan yang wajib dijalankan oleh semua unit pelayanan di seluruh Indonesia sehingga terjadi keragaman kualitas pelayanan.

Sinergi: Interaksi dari sejumlah pihak dalam keselarasan bekerja untuk pencapaian tujuan pelayanan.

Stakeholders: Semua pihak yang memiliki kepentingan yang sama dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Satuan Kerja Perangkat Daerah: Unit pelayanan publik yang berada pada pemerintahan daerah

T

Terstruktur: Kegiatan pelayanan dilakukan dengan tahapan yang jelas.

Transparansi: Prinsip keterbukaan dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

U

V

Visi: Tujuan utama dari organisasi penyelenggara pelayanan publik.

Visioner: Selalu fokus pada pencapaian tujuan pelayanan.

W

Q

Y

Z

INDEKS

A

Akuntabilitas, v, 14, 87, 89, 90, 91, 92, 93, 96, 112, 113, 114, 115
Akurat, 115
Alur penanganan, 79, 115
Aparatur Negara, 6, 8, 19, 32, 59, 75, 107, 114, 115

B

Budaya, v, vii, 71, 73, 76, 115

C

Citizens"s Charter, 41, 56, 115

D

Dimensi, vii, 27, 62, 72, 96, 115
Dokumen pendukung, 115
Dokumen pribadi, 115

E

Efektifitas, 86, 89, 116
Efisiensi, 24, 40, 86, 116
Elemen, 63, 116
Etika, v, 74, 116
Evaluasi, 55, 80, 102, 104, 106, 112, 116

G

Gap Pelayanan, 116
Good Governance, iii, 32, 41, 85, 86, 87, 96, 113, 116

H

Hak imunitas, 116
Hierarki, 32, 33, 116

I

Indeks Kepuasan Masyarakat, v, vi, 107, 109, 110, 111, 116
Inovatif, 116

K

Kanal pengaduan, 117
Kapabilitas, 108, 117
Kebijakan, 90, 114, 117
Kepuasan publik, 117
Kewenangan, 33, 117
Kinerja, 26, 67, 69, 110, 117
Kode etik, 74, 75, 117
Kolaborasi, 37, 117
Konsisten, 117
Koordinasi, 117
Korporasi, 117

L

Lembaga, iv, 26, 32, 37, 85, 89, 93, 117, 118
Lembaga negara, 89, 117, 118

M

Makhluk sosial, 118
Maladministrasi, 81, 82, 118
Monitoring, 118

N

negara, 1, 2, 5, 6, 7, 8, 9, 13, 14, 16, 18, 19, 20, 26, 27, 28, 29, 33, 35, 36, 37, 39, 41, 42,
50, 56, 63, 74, 75, 76, 81, 83, 85, 87, 88, 90, 91, 92, 93, 95, 115, 117, 119, 120, 124
Nilai guna, 118

Nilai pelayanan, 73, 118

Norma hukum, 118

O

Ombudsman, v, vii, 81, 82, 83, 114, 118

Orientasi, 74, 118

P

Paradigma, iv, 24, 25, 119

Pelayanan, iii, iv, v, vi, vii, 1, 2, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 30, 37, 39, 40, 42, 49, 50, 51, 52, 55, 56, 63, 72, 73, 75, 80, 92, 97, 98, 99, 100, 101, 103, 104, 107, 110, 111, 112, 113, 114, 118, 119, 120

Pelayanan publik, 1, 5, 8, 9, 10, 11, 13, 18, 19, 20, 30, 37, 42, 49, 75, 118

Pengaduan, v, vii, 8, 9, 63, 64, 80, 82, 119

Penilaian pengguna, 119

Perspektif, vi, 26, 27, 58, 66, 119

Pihak berwenang, 119

Pola Pikir, 119

Produk pelayanan, 17, 108, 118, 119

Produktifitas, 24, 119

Prosedur, 50, 51, 59, 119, 120

R

Registrasi, 4, 51, 119

Regulasi, 100, 117, 120

Reinventing Government, 26, 119

Reliabilitas, 120

Respek, 120

Responsif, 86, 120

Revitalisasi, 32, 120

S

Satuan Kerja Perangkat Daerah, 100, 121

Sektor Swasta, 120

Sinergi, 121

Sistem merit, 120

SPM, vi, 97, 98, 100, 101, 103, 104, 110, 111, 120

Stakeholders, 121

Strategi, 67, 118, 120

Sumber daya publik, 120

Supply-based, 120

T

Terstruktur, 121

Transparansi, v, vii, 14, 86, 87, 88, 89, 96, 113, 114, 121

V

Visi, vii, 3, 87, 121

Visioner, 121

PROFIL PENULIS

Haerana



Penulis adalah dosen Universitas Muhammadiyah Makassar pada program studi Ilmu Administrasi Negara. Tamat S1 di Jurusan Administrasi Negara pada FISIPOL Universitas Hasanuddin; tamat pada program Akta IV di Universitas Negeri Makassar; tamat S2 pada Jurusan Administrasi Pendidikan di Universitas Negeri Makassar; tamat S3 pada Jurusan Ilmu Administrasi Publik di

Universitas Negeri Makassar. Saat menjalani masa studi Program Doktorat di Universitas Negeri Makassar berhasil mendapatkan Beasiswa pada Program Peningkatan Kualitas Publikasi Internasional (PKPI) Tahun 2019 dari Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi dengan negara tujuan Amerika Serikat (Northern Illinois University). Penulis aktif menerbitkan artikel di jurnal nasional dan internasional dan juga telah berhasil menulis sejumlah buku, diantaranya dengan judul: Manajemen Pembelajaran Berbasis Standar Proses Pendidikan (2016); buku berjudul Dinamika Administrasi Publik (2021), serta bookchapter dengan judul Ilmu Negara (2021).

Burhanuddin



Penulis lahir di Tangnga Tangnga, 31 Desember 1968, mengenyam pendidikan di Sekolah Dasar Negeri (SD) Tangnga Tangnga Kabupaten Polmas dan Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMP) Tinambung Kabupaten Polmas serta Sekolah Menengah Atas Negeri I (SMA) Majene. Tepatnya pada tahun 1988, melanjutkan Studi pada jenjang sarjana dan selesai pada

tahun 1994 Jurusan Ilmu Administrasi Negara Universitas Muhammadiyah Makassar, sedangkan jenjang magister menempuh studi pada tahun 1998 prodi Manajemen Perkotaan Universitas Hasanuddin dan selesai pada tahun 2001. Pada tahun 2010 melanjutkan pendidikan S3 (Doktor) program studi Administrasi Publik Universitas Negeri Makassar dan selesai 2014. Penulis berprofesi sebagai dosen Yayasan Universitas Muhammadiyah Makassar sejak 1996-2005 kemudian menjadi dosen Pegawai Negeri Sipil (PNS) sejak tahun 2005-2010 di Akademi Sekretaris dan Manajemen (ASM LPI) Makassar dan pada tahun 2010 hingga sekarang menjadi dosen PNS pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara Universitas Muhammadiyah Makassar. Selain itu mengajar di Akademi Keperawatan (AKPER) Mappaodang Makassar sejak tahun 2009 hingga sekarang. Jenjang karier sebagai pimpinan dimulai pada tahun 2008-2009 sebagai Pembantu Direktur I Bidang Akademik di Akademi Sekretari dan Manajemen (ASM LPI) Makassar, tahun 2009-2018 sebagai Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara dan 2018-2021 sebagai Wakil Dekan I Bidang Akademik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar, mulai April 2021 sampai sekarang sebagai Kepala Badan Penjaminan Mutu (BPM) Universitas Muhammadiyah Makassar. Penulis juga aktif menulis artikel pada jurnal nasional dan internasional.



MANAJEMEN

PELAYANAN PUBLIK

Salah satu peran pemerintah ialah menciptakan dan memberikan pelayanan publik sebaik mungkin yang nantinya akan memberikan efek timbal balik yang positif. Istilah Pelayanan publik diartikan sebagai suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga Negara dan penduduk atas barang, jasa, dan atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik yaitu setiap institusi penyelenggara Negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik. Kegiatan ini dilaksanakan oleh pejabat, pegawai, petugas, dan setiap orang yang bekerja di dalam organisasi penyelenggara yang bertugas melaksanakan tindakan atau serangkaian tindakan pelayanan publik.

Dalam penyelenggaraan pelayanan publik, standar pelayanan harus disusun oleh penyelenggara dengan memperhatikan kemampuan penyelenggara, kebutuhan masyarakat, dan kondisi lingkungan. Hal terpenting yang mesti diterapkan ialah standar pelayanan publik yang baik, dengan harapan penyelenggaraan pelayanan publik dapat menghasilkan kepuasan masyarakat sebagai pihak yang menerima pelayanan. Dalam penyelenggaraan pelayanan publik, penyelenggara dituntut untuk menerapkan prinsip efektif, efisien, inovasi dan komitmen mutu. Karena orientasi dari pelayanan publik adalah kepuasan masyarakat, masyarakat mendapatkan pelayanan sesuai dengan apa yang diharapkan atau bahkan melebihi dari harapan masyarakat. Oleh sebab itu buku ini hadir dihadapan sidang pembaca sebagai bagian dari upaya diskusi sekaligus dalam rangka melengkapi khazanah keilmuan dibidang pelayanan publik, sehingga buku ini sangat cocok untuk dijadikan bahan acuan bagi kalangan intelektual dilingkungan perguruan tinggi ataupun praktisi yang berkecimpung langsung dibidang pelayanan publik.