



MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK

Agus Hendrayady, Ade Risna Sari, Ahmad Mustanir,
Ade Putra Ode Amane, Rusli Isa, Yudi Agusman,
Riky Welli Saputra, Asmawati Ashari, Sartika S,
Novianita Rulandari, Andika Hijrah Prasetyo,
M. Habibullah Arief

ISBN 978-623-198-412-8



9 786231 984128

MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK

**Agus Hendrayady
Ade Risna Sari
Ahmad Mustanir
Ade Putra Ode Amane
Rusli Isa
Yudi Agusman
Riky Welli Saputra
Asmawati Ashari
Sartika S
Novianita Rulandari
Andika Hijrah Prasetyo
M. Habibullah Arief**



PT GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI

MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK

Penulis :

Agus Hendrayady
Ade Risna Sari
Ahmad Mustanir
Ade Putra Ode Amane
Rusli Isa
Yudi Agusman
Riky Welli Saputra
Asmawati Ashari
Sartika S
Novianita Rulandari
Andika Hijrah Prasetyo
M. Habibullah Arief

ISBN : 978-623-198-412-8

Editor : Diana Purnama Sari, S.E., M.E

Penyunting : Ari Yanto, M.Pd

Desain Sampul dan Tata Letak : Atyka Trianisa, S.Pd

Penerbit : PT GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI

Anggota IKAPI No. 033/SBA/2022

Redaksi :

Jl. Pasir Sebelah No. 30 RT 002 RW 001
Kelurahan Pasie Nan Tigo Kecamatan Koto Tengah
Padang Sumatera Barat
Website : www.globaleksekutifteknologi.co.id
Email : globaleksekutifteknologi@gmail.com

Cetakan pertama, Juni 2023

Hak cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk
dan dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT dalam segala kesempatan. Sholawat beriring salam dan doa kita sampaikan kepada Nabi Muhammad SAW. Alhamdulillah atas Rahmat dan Karunia-Nya penulis telah menyelesaikan Buku Manajemen Pelayanan Publik ini.

Buku Ini Membahas Konsep pelayanan dan sistem manajemen pelayanan, Perubahan Paradigma Pelayanan Publik, Ruang Lingkup Pelayanan Publik, Prinsip-prinsip Pelayanan Publik, Kualitas Pelayanan Publik, Pelayanan Prima, Kinerja pelayanan publik, Regulasi pelayanan publik, Mengembangkan sistem pelayanan publik dalam negara kesatuan yang desentralistik, Membangun sistem pelayanan publik yang memihak pada rakyat, perilaku kepemimpinan dalam penyelenggaraan pelayanan publik, membangun birokrasi pelayanan yang berorientasi pada pengguna, berbasis pada kepercayaan dan pengembangan sistem pelayanan berbasis TIK.

Penulis ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dalam penyelesaian buku ini. Terutama pihak yang telah membantu terbitnya buku ini dan telah mempercayakan mendorong, dan menginisiasi terbitnya buku ini. Semoga buku ini dapat bermanfaat bagi masyarakat Indonesia.

Padang, Juni 2023

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR GAMBAR	vi
BAB 1 KONSEP PELAYANAN DAN SISTEM	
MANAJEMEN PELAYANAN	1
1.1 Pendahuluan.....	1
1.2 Konsep Pelayanan	1
1.3 Konsep Pelayanan Publik.....	2
1.4 Asas Pelayanan Publik.....	4
1.5 Sistem Manajemen Pelayanan Publik.....	7
1.6 Penutup	11
DAFTAR PUSTAKA	13
BAB 2 PERUBAHAN PARADIGMA PELAYANAN	
PUBLIK.....	15
2.1 Paradigma Pelayanan Publik (<i>Public Service</i> <i>Paradigm</i>).....	15
2.2 Paradigma Baru Pelayanan Publik (<i>New Paradigm</i> <i>of Public Service</i>)	18
2.3 Piramida Terbalik (<i>Inverted Pyramid</i>) Dalam Pelayanan Prima	22
2.4 Elemen Dasar Pelayanan Prima	24
2.5 Paradigma Pemerintahan yang Baik (<i>Good</i> <i>Governance</i>).....	26
DAFTAR PUSTAKA	29
BAB 3 RUANG LINGKUP PELAYANAN PUBLIK	31
3.1 Pendahuluan.....	31
3.2 Asas Pelayanan Publik.....	36
3.3 Peran dan Fungsi Pelayanan Publik.....	40
3.4 Unsur-Unsur Pelayanan Publik	46
3.5 Penyelenggaraan Pelayanan Publik.....	47
DAFTAR PUSTAKA	51

BAB 4 PRINSIP-PRINSIP PELAYANAN PUBLIK.....	53
4.1 Pendahuluan.....	53
4.2 Prinsip-prinsip Pelayanan Publik.....	53
4.2.1 Prinsip Tata Kelola Sektor Publik.....	54
4.2.2 Pelayanan Publik di Era Revolusi Industri 4.0	56
4.2.3 Kolaborasi dalam Pelayanan Publik	57
4.2.4 <i>Collaborative Governance</i>	58
4.2.5 Prinsip collaborative governance.....	58
4.2.6 Kolaborasi dalam governance.....	60
4.2.7 <i>Collaboration government – Citizen</i> <i>Involvement</i> (Keterlibatan Masyarakat)	60
4.2.8 Faktor yang mempengaruhi <i>collaborative</i> <i>governance</i>	61
4.3 Komponen Sistem Kualitas Pelayanan.....	62
4.4 Asas-Asas Pelayanan Publik.....	66
4.5 Rancangan Standar Pelayanan	67
DAFTAR PUSTAKA	72
BAB 5 KUALITAS PELAYANAN PUBLIK.....	75
5.1 Pendahuluan.....	75
5.2 Konsep Dasar Kualitas Pelayanan Publik.....	77
5.2Pengertian Kualitas Pelayanan Publik.....	80
5.3 Konsep Standar Pelayanan Publik.....	84
5.4 Karakteristik Kualitas Pelayanan Publik.....	87
5.5 Dimensi Dan Indikator Pelayanan Publik.....	89
DAFTAR PUSTAKA	96
BAB 6 PELAYANAN PRIMA	99
DAFTAR PUSTAKA	113
BAB 7 KINERJA PELAYANAN PUBLIK	115
7.1 Pendahuluan.....	115
7.2 Perspektif Teoritis dalam Mengukur Kinerja Pelayanan Publik.....	116

7.3 Berbagai Pandangan Tentang Manajemen Dan Administrasi Publik.....	123
DAFTAR PUSTAKA	129
BAB 8 REGULASI PELAYANAN PUBLIK	131
8.1 Latar belakang.....	131
8.1.1 Tujuan akhir dari pelayanan tentu kepuasan pengguna layanan.	138
8.2 Pemerintahan Digital.....	139
8.3 Satu Data Indonesia.....	144
8.4 Kerangka Politik Desentralisasi	146
8.5 Aspek Fiskal Desentralisasi	147
8.6 Transparansi Kegiatan.....	148
8.7 Kapasitas Pemerintah Daerah.....	150
8.8 Prinsip Kebijakan Keuangan Daerah.....	152
8.9 Meningkatkan & Menjamim Pemerataan Pembangunan.....	154
8.10 Memberdayakan Masyarakat	155
8.11 Kesimpulan.....	158
DAFTAR PUSTAKA	160
BAB 9 MENGEMBANGKAN SISTEM PELAYANAN PUBLIK DALAM NEGARA KESATUAN YANG DESENTRALISTIK.....	165
9.1 Pendahuluan.....	165
9.2 Pengertian Pelayanan Publik.....	165
9.3 Prinsip-Prinsip Pelayanan Publik.....	169
9.4 Standar Pelayanan	170
9.5 Desentralisasi.....	173
DAFTAR PUSTAKA	176
BAB 10 MEMBANGUN SISTEM PELAYANAN PUBLIK YANG MEMIHAK KEPADA RAKYAT.....	177
10.1 Hak Masyarakat Dalam Menerima Pelayanan.....	177
10.2 Sistem Pelayanan Publik.....	181
10.3 Membangun Sistem Pelayanan Publik	192

DAFTAR PUSTAKA	196
BAB 11 PERILAKU KEPEMIMPINAN DALAM PENYELENGGARAAN PELAYANAN PUBLIK.....	203
11.1 Pendahuluan.....	203
11.2 Kepemimpinan.....	205
11.2.1 Tipe Kepemimpinan	207
11.2.2 Efektivitas Kepemimpinan	209
11.3 Perilaku Kepemimpinan.....	212
11.4 Pelayanan Publik.....	214
DAFTAR PUSTAKA	217
BAB 12 MEMBANGUN BIROKRASI PELAYANAN YANG BERORIENTASI PADA PENGGUNA, BERBASIS PADA KEPERCAYAAN DAN PENGEMBANGAN SISTEM PELAYANAN BERBASIS TIK.....	219
12.1 Pendahuluan.....	219
12.2 Birokrasi Pelayanan Berbasis TIK	220
12.3 Orientasi pada Pengguna	222
12.4 Kepercayaan dalam Birokrasi	224
12.5 Pengembangan Sistem Pelayanan Berbasis TIK	226
12.6 Etika dan Privasi dalam Sistem Pelayanan Berbasis TIK	229
12.7 Tantangan dan Peluang dalam Sistem Pelayanan Berbasis TIK	231
DAFTAR PUSTAKA	235
BIODATA PENULIS	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 5.1. Model Organisasi Dengan Sistem Terbuka Yang Berinteraksi Dengan Lingkungan Yang Mengelilinginya.....	79
Gambar 5.2. Model Manajemen Segitiga Pelayanan	91

BAB 1

KONSEP PELAYANAN DAN SISTEM MANAJEMEN PELAYANAN

Oleh Agus Hendrayady

1.1 Pendahuluan

Manusia adalah makhluk sosial (*zoon politicon*) yang tidak dapat hidup sendiri dan selalu membutuhkan bantuan manusia lain, baik berupa barang maupun jasa. Layanan dalam Rujukan Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah: “Peduli atau cara melayani, Dalam rangka memenuhi kebutuhan orang lain, usaha bertujuan untuk mencapai ketidakseimbangan (uang); jasa, jumlah Jual beli barang atau jasa terhubung dengan kemudahan penggunaan yang akan dinikmati oleh pengguna jasa. Pelayanan kepada masyarakat dapat diterapkan pada setiap dan semua bentuk bantuan yang diberikan oleh pemerintah kepada warganya, terutama yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Masyarakat menginginkan semua penyedia layanan untuk diperlakukan sama. Dalam hal mendapatkan pelayanan, tidak ada yang memiliki prioritas atau keutamaan. Alhasil, pelayanan publik yang prima selalu menjadi harapan masyarakat; jika mereka menerima layanan yang tidak sesuai dengan harapan mereka, niscaya mereka akan sangat kecewa.

1.2 Konsep Pelayanan

Semua instansi pemerintah mulai pusat dan daerah, serta semua Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) menyelenggarakan pelayanan

berupa barang dan jasa untuk memenuhi seluruh kebutuhan masyarakat dan dalam sesuai dengan hukum dan peraturan yang berlaku. (Kemenpan 81/93 dalam Tjandra, dkk, 2005:9).

Pelayanan menurut Kasmir (2011:15), adalah setiap dan semua tindakan yang dilakukan oleh individu atau organisasi dengan maksud untuk membuat pelanggan atau klien merasa puas. Menurut Supriyanto dan Sri Sugiyanti (2001:9), pelayanan adalah upaya untuk membantu, menyediakan, menyediakan, atau mengatur semua kebutuhan orang lain.

Pelayanan menurut Basuki (2013:107), adalah serangkaian tindakan yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok untuk memenuhi kebutuhan pihak lain, baik yang diminta maupun yang tidak diminta, dengan cara yang sebaik-baiknya. Sebaliknya, jasa, seperti yang didefinisikan oleh Ivancevich, Skinner, dan Crosby (dalam Ratminto, 2005:2, dan Mukarom, 2015:80), adalah setiap dan semua bentuk produk yang tidak dapat dilihat atau disentuh dan melibatkan setiap dan semua bentuk produk bisnis oleh orang-orang dan secara konsisten menggunakan perangkat keras.

1.3 Konsep Pelayanan Publik

Adapun yang dimaksud dengan “pelayanan publik” adalah setiap dan semua jenis kegiatan yang dilakukan oleh penyelenggara publik dalam upaya memenuhi kebutuhan penerima layanan dan melaksanakan ketentuan dari setiap dan semua peraturan perundang-undangan yang berlaku. Kepmenpan 63/Kep/M.PAN/7/2003 (Tjandra, dkk., 2005:9; Ismail, dkk., 2010:67) Sementara itu, sesuai dengan Peraturan No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik pasal 1 ayat 1 dinyatakan bahwa pelayanan publik adalah jenis-jenis kegiatan atau segala rangkaian kegiatan yang diselesaikan dalam rangka memenuhi persyaratan penyelenggaraan pemerintahan yang dilakukan sesuai dengan semua jenis pedoman hukum yang

berlaku bagi setiap penduduk dan seluruh penduduk untuk barang dagangan, administrasi, dan juga administrasi pelayanan yang tak henti-hentinya ditawarkan oleh pemasok pelayanan publik. (dalam Ismail dkk, 2010: 85).

Menurut Widodo (dalam Ismail, dkk., 2010: 85), pelayanan publik dapat dipahami sebagai praktik memenuhi semua aturan atau prosedur utama organisasi sesuai dengan kepentingan dan kebutuhan masyarakat atau individu yang bekerja di sana. Pelayanan kepada masyarakat (Rohman, dkk, 2008:3), adalah suatu jenis pelayanan atau pemberian pelayanan kepada seluruh lapisan masyarakat yang dapat berbentuk penggunaan seluruh fasilitas umum (fasum), baik sebagai pelayanan maupun non pelayanan. , dilakukan oleh suatu organisasi publik, yang dalam hal ini adalah organisasi pemerintah.

Menurut Moleong (dalam Ismail, dkk, 2010: 85), bantuan umum adalah semua jenis penawaran jenis bantuan untuk kebutuhan individu atau masyarakat yang pasti memiliki kepentingan dalam asosiasi dan sesuai keputusan pokok dan strategi yang belum sepenuhnya dilaksanakan secara mapan . Pelayanan sebagaimana dijelaskan oleh Ratminto (2005:5) adalah semua pelayanan yang disediakan, baik berupa barang publik maupun berupa pelayanan publik. Secara teori, pelayanan tersebut merupakan tanggung jawab instansi pemerintah yang berada di pusat, di daerah, dan di lingkungan BUMN atau BUMD. Hal tersebut dilakukan dalam rangka upaya memenuhi seluruh kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka mewujudkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Menurut pendapat yang telah dikemukakan, merupakan salah satu fungsi aparatur negara, khususnya dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat dalam perannya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Dengan

demikian, sangat jelas bahwa hakikat pelayanan publik adalah upaya memberikan pelayanan prima kepada seluruh lapisan masyarakat, sebagai wujud tanggung jawab pejabat pemerintah sebagai pelayan publik. Tjandra, dkk, 2005:11).

Mengenai definisi tersebut, sangat jelas bahwa tujuan pelayanan publik adalah untuk memenuhi keinginan umum masyarakat dan pelanggan. Tjandra, dkk, 2005:10).

1.4 Asas Pelayanan Publik

Standar pertolongan umum sesuai Kepmenpan Nomor 63 Tahun 2004 (dalam Ratminto dan Atik Septi Winarsih, 2005: 19-20; (Firmansyah, Hamdan, dkk., 2020:45–49) adalah:

1. Transparansi.

Transparansi (dalam Tjandra, dkk, 2005: 11), nyaman, bersifat terbuka, dan selalu dapat diakses oleh semua pihak yang menginginkan, membutuhkan, dan menyediakannya. Itu dilakukan dengan baik dan mudah dimengerti.

2. Akuntabilitas.

Menurut Tjandra, dkk, (2005: 11), Akuntabilitas, pelayanan yang diberikan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

3. Partisipatif.

Agar pemerintah dapat memahami dan memahami apa sebenarnya aspirasi, keinginan, harapan, dan kebutuhan masyarakat, maka partisipasi menunjukkan adanya upaya yang dilakukan agar masyarakat dapat terlibat langsung dalam proses pemberian pelayanan.

4. Perlakuan yang Setara.

Hak untuk mendapat bantuan (Moenir, 2002: 41), dapat dinyatakan bahwa hak ini dapat dilaksanakan oleh siapa saja, tanpa memandang apakah orang itu anggota suatu kelompok yang wajib mengabdikan atau orang luar yang bukan anggota kelompok itu. Oleh karena itu, setiap orang

yang berkepentingan dengan hak atas pelayanan dan setiap organisasi yang wajib memberikan pelayanan dilindungi oleh hak atas pelayanan yang bersifat universal.

Asas pelayanan publik menurut Kepmenpan Nomor 63 Tahun 2004 (dalam Ratminto dan Atik Septi Winarsih, 2005: 19-20; Firmansyah, Hamdan, dkk, 2020:45-49), antara lain adalah :

1. Transparansi.
Transparansi (dalam Tjandra, dkk, 2005:11), memiliki sifat yang terbuka, adanya kemudahan dan selalu dapat diakses oleh semua pihak yang menginginkan, membutuhkan dan penyediaannya dilakukan secara memadai serta dapat dengan mudah dimengerti.
2. Akuntabilitas.
Akuntabilitas (dalam Tjandra, dkk, 2005:11), pelayanan yang diberikan dapat dipertanggungjawabkan dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
3. Partisipatif.
Partisipatif menunjukkan adanya upaya agar masyarakat dapat terlibat secara langsung dalam proses penyelenggaraan pelayanan sehingga pemerintah paham dan tahu apa saja yang menjadi aspirasi, keinginan, harapan serta kebutuhan dari masyarakat itu sesungguhnya.
4. Kesamaan Hak.
Hak mendapatkan pelayanan (dalam Moenir, 2002:41), dapat dinyatakan bahwa hak ini dapat berlaku kepada siapapun juga baik orang itu anggota organisasi yang berkewajiban melayani ataupun orang luar yang bukan menjadi anggota organisasi itu. Jadi hak atas pelayanan ini sifatnya berlaku secara universal dan berlaku terhadap siapa saja yang memiliki kepentingan akan hak itu dan oleh organisasi apapun juga yang memiliki tugas dalam penyelenggaraan pelayanan.

5. Keseimbangan Kebebasan dan Komitmen.

Dalam penyelenggaraan pelayanan publik, baik masyarakat sebagai pengguna maupun pemerintah sebagai pelaksana dapat memahami hak dan kewajiban masing-masing. Hal ini karena hak dan tanggung jawab seimbang.

Sinambela dkk. (2011 : 6) pada dasarnya memiliki sudut pandang yang sama., untuk lebih spesifik:

1. Transparansi.

Transparansi maksudnya ada kualitas, jadi mudah terbuka bagi siapa saja yang membutuhkan dan ada pengaturan yang memuaskan dan sangat lugas.

2. Akuntabilitas.

Pertanggungjawaban mengandung arti bahwa penyelenggaraan yang diberikan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perintah undang-undang.

3. Kondisional.

Kondisional (dalam Tjandra, dkk, 2005: 11), bermaksud agar ada kesamaan dengan keadaan dan kapasitas organisasi khusus dan penerima manfaat pelayanan dan secara konsisten berpegang pada standar produktivitas dan kelangsungan hidup.

4. Partisipatif.

Partisipatif (dalam Tjandra, dkk, 2005:11), dengan selalu dapat memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat, dilakukan upaya untuk mendorong partisipasi masyarakat dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik.

5. Hak untuk semua

Hak yang sama untuk Semua (dalam Tjandra, dkk, 2005: 11), sikap tidak diskriminatif dalam arti tidak mengenal perbedaan

suku, ras, agama, jenis kelamin, status sosial ekonomi masyarakat, dan perbedaan antar kelompok.

6. Keseimbangan Kebebasan dan Komitmen.

Menurut Tjandra, dkk, (2005:11), keseimbangan berarti dalam memberikan dan menerima pelayanan publik harus selalu memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak.

Didalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Pasal 4 (dalam Ismail, HM, dkk, 2010:86-87), yaitu :

1. Kepentingan Umum
2. Kepentingan Hukum
3. Kesamaan Hak
4. Keseimbangan Hak dan Kewajiban
5. Keprofesionalan
6. Partisipatif
7. Persamaan Perlakuan/Tidak Diskriminatif
8. Keterbukaan
9. Akuntabilitas
10. Fasilitas dan Perlakuan Khusus bagi Kelompok Rentan
11. Ketepatan Waktu
12. Kecepatan, Kemudahan, dan Keterjangkauan.

1.5 Sistem Manajemen Pelayanan Publik

Dalam hal ini, pemahaman tentang manajemen akan diberikan sebelum melanjutkan pembahasan lebih lanjut tentang manajemen layanan. Manajemen menurut Manullang (dalam Ratminto dan Atik Septi Winarsih, 2005:1, Mukarom dan Muhibuddin Wijaya Laksana, 2015:80), alih-alih mengendalikan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, merupakan perpaduan antara seni dan ilmu.

Sebaliknya, manajemen diartikan sebagai suatu proses yang akan dilakukan oleh setidaknya satu atau lebih individu

untuk mengkoordinasikan berbagai kegiatan oleh Gibson, Donnelly, dan Ivancevich (dalam Ratminto dan Atik Septi Winarsih, 2005:1-2, Mukarom, 2015: 80). orang lain untuk bisa mendapatkan hasil yang hanya bisa didapatkan oleh satu orang sendiri.

Sebelum mengkaji manajemen pelayanan lebih lanjut, dalam bahasan ini akan diberikan pemahaman manajemen terlebih dahulu. Pengertian manajemen menurut Manullang (dalam Ratminto dan Atik Septi Winarsih, 2005: 1, Mukarom dan Muhibuddin Wijaya Laksana, 2015: 80), adalah suatu pengerjaan dan kajian tentang menyusun, mengkoordinasikan, menggabungkan, mengkoordinasikan dan bukannya mengendalikan SDM untuk tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. .

Sebaliknya, manajemen diartikan sebagai suatu proses yang akan dilakukan oleh setidaknya satu atau lebih individu untuk mengkoordinasikan berbagai kegiatan oleh Gibson, Donnelly, dan Ivancevich (dalam Ratminto dan Atik Septi Winarsih, 2005:1-2, Mukarom, 2015: 80). orang lain untuk bisa mendapatkan hasil yang hanya bisa didapatkan oleh satu orang/sendiri.

Dari pengertian manajemen dan pelayanan tersebut cenderung dapat dilihat bahwa pemikiran manajemen pelayanan adalah suatu penerapan ilmu dan keahlian untuk melakukan pengaturan, pelaksanaan rencana, perencanaan dan pemberian latihan-latihan penunjang sehingga tujuan pelayanan dapat dibuat.

Menerapkan manajemen layanan berbasis pelanggan pada dasarnya sulit karena beragamnya karakteristik pelanggan yang dilayani oleh petugas layanan, seperti:

1. Ada pelanggan yang senang berdebat.
2. Ada beberapa pelanggan yang pendiam.
3. Ada pelanggan yang suka berbicara.

4. Ada pelanggan yang ingin duluan. (Tjandra, dkk, 2005:19).

Penggunaan sistem manajemen pelayanan yang memiliki penekanan pada pelanggan seharusnya pada dasarnya bermanfaat secepat mungkin untuk mengetahui hal-hal yang menghalangi yang sedang dihadapi. Persepsi bahwa pejabat pemerintah tidak tertarik untuk menerapkan sistem mutu yang mengutamakan kebutuhan pelanggan merupakan salah satu hambatan yang menghambat penerapan manajemen layanan yang berfokus pada pelanggan. Apalagi ketidakmampuan aparatur dalam melaksanakan implementasi sistem mutu yang justru berujung pada kepuasan pelanggan yang utuh dan menyeluruh.

Master (dalam Tjandra, dkk, 2005:19-20), mengidentifikasi hambatan pengembangan sistem manajemen pelayanan sebagai berikut:

1. Tidak ada tanggung jawab dari manajemen.
2. Tidak ada informasi atau tidak adanya pemahaman tentang manajemen pelayanan dalam hal mendukung aparatur, khususnya aparatur yang bertanggung jawab untuk melayani.
3. Sistem tidak dapat mengubah budaya, yang dapat mempengaruhi seberapa baik manajemen pelayanan dilakukan untuk pelanggan.
4. Pelaksana pelayanan mengatur apa yang dilakukan secara tidak benar dapat dimanfaatkan sebagai semacam perspektif dalam pelayanan pelanggan.
5. Pendidikan dan pelatihan berkelanjutan belum dilaksanakan secara maksimal.
6. Tidak mampu membangun "learning organization learning by the individual" di dalam organisasi.
7. Struktur organisasi dengan persyaratan yang tidak sesuai.
8. Dana dan sumber daya tidak mencukupi.

9. Karyawan menyalahgunakan sistem kompensasi dan penghargaan.
10. Tidak tepat bagi organisasi untuk menerapkan prinsip-prinsip manajemen mutu.
11. Tidak pantas memberikan perhatian internal dan eksternal kepada pelanggan.
12. Perilaku kooperatif dan pemberdayaan tidak tepat.

Gaspers (dalam Tjandra, dkk, 2005: 20), menyatakan bahwa keberhasilan organisasi dalam mengembangkan manajemen pelayanan akan bergantung pada dua faktor utama:

1. Manajemen puncak memiliki keinginan yang kuat untuk dapat menerapkan prinsip-prinsip pelayanan di seluruh organisasi.
2. Sistem manajemen dapat mengakomodir prinsip-prinsip pelayanan yang ada.

Hasil pelaksanaan pengaturan ini menurut Gaspersz (dalam Tjandra, dkk, 2005: 20) akan sangat dipengaruhi oleh komitmen manajemen untuk mengembangkan dan meningkatkan sistem manajemen pelayanan. Faktor-faktor berikut ini harus diperhatikan, khususnya yang berkaitan dengan kualitas pelayanan, mulai dari waktu tunggu, waktu pemrosesan, dan waktu penyelesaian suatu produk jasa:

1. Layanan yang diberikan akurat.
2. Rasa keramahan dan kesopanan saat menawarkan jasa.
3. Kesadaran tanggung jawab Memperoleh pelayanan mudah.
4. Persyaratan untuk bermacam-macam model bantuan yang berbeda.
5. Layanan pribadi disediakan.
6. Berusaha mendapatkan pelayanan dengan perasaan nyaman.

7. Butuh beberapa kelengkapan pendukung. (dalam Tjandra, dkk, 2005: 20-21).

Fokus perhatian perlu ditekankan dalam rangka mengembangkan dan memperkuat sistem manajemen pelayanan publik dengan tujuan memberikan pelayanan prima. Hal ini selalu dapat dicapai dengan menyediakan semua sumber daya kepada pejabat pemerintah yang menyadari peran mereka sebagai penyedia layanan masyarakat.

1.6 Penutup

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan oleh penulis dapat dikatakan bahwa pada dasarnya manusia adalah makhluk sosial (*zoon politicon*) yang tidak dapat hidup sendiri, dan selalu membutuhkan bantuan manusia lain, baik itu bantuan berupa jasa. atau bantuan berupa barang, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sehingga dapat disebut sebagai pelayanan kepada masyarakat.

Masyarakat menginginkan perlakuan yang sama dalam memberikan pelayanan. Tidak ada yang mendapat prioritas, atau keutamaan dalam mendapatkan pelayanan. Oleh karena itu, pelayanan publik yang prima selalu menjadi harapan masyarakat yang tentunya akan merasakan kekecewaan yang mendalam jika mendapatkan pelayanan yang tidak sesuai dengan harapannya. Pelayanan merupakan salah satu bentuk kegiatan yang dilakukan oleh seluruh instansi pemerintah mulai dari tingkat pusat, maupun daerah, dan seluruh Badan Usaha Milik Negara (BUMN), serta seluruh Badan Usaha Milik Daerah (BUMD).

Pelayanan publik adalah segala bentuk kegiatan pelayanan yang dilakukan oleh penyelenggara publik yang dilakukan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima layanan serta upaya pelaksanaan ketentuan peraturan

perundang-undangan yang berlaku. Sebagai salah satu fungsi aparatur negara, khususnya dalam hal memberikan pelayanan publik kepada masyarakat, dalam posisi dan kedudukannya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Dengan demikian jelas bahwa tujuan pelayanan publik adalah untuk memuaskan dan/atau memenuhi keinginan masyarakat/pelanggan pada umumnya.

Penerapan sistem manajemen pelayanan yang memiliki fokus pada pelanggan diharapkan berhasil sedini mungkin untuk mengetahui kendala apa yang sedang dihadapi. Adapun salah satu kendala yang dialami dalam melaksanakan implementasi pada manajemen pelayanan yang memiliki fokus pelanggan adalah adanya perasaan ketidakpedulian aparatur pemerintah dalam menerapkan sistem mutu yang sangat fokus pada pelanggan. Selain itu, ketidakberdayaan aparatur dalam melaksanakan penerapan sistem mutu yang benar-benar bermuara pada kepuasan pelanggan sepenuhnya.

Dalam upaya mengembangkan dan memantapkan sistem manajemen pelayanan publik dalam rangka menuju pelayanan prima, perlu ditekankan fokus perhatian yang senantiasa dapat dilakukan dengan menyediakan seluruh sumber daya aparatur pemerintah yang sadar akan fungsinya sebagai penyedia layanan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Basuki, Johaness, 2013, *Budaya Pelayanan Publik*, Jakarta: Hartomo Media Pustaka.
- Firmansyah, Hamdan, dkk, 2020, *Pelayanan Publik di Era Tatanan Normal Baru*, Bandung: CV. Media Sains Indonesia
- Ismail, M., dkk, 2010, *Menuju Pelayanan Prima*, Malang: Program Sekolah Birokrasi PLaCIDS dan Averroes.
- Kasmir, 2011, *Etika Customer Service*, Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Moenir, 2002, *Manajemen Pelayanan Umum*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Mukarom, Zaenal dan Muhibudin Wijaya Laksana, 2015, *Manajemen Pelayanan Publik*, Bandung: Pustaka Setia.
- Ratminto dan Atik Septi Winarsih, 2005, *Manajemen Pelayanan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rohman, Ahmad Ainur, dkk, 2008, *Reformasi Pelayanan Publik*, Malang: Program Sekolah Birokrasi PLaCIDS dan Averroes.
- Sinambela, Lijan Poltak, 2011, *Reformasi Pelayanan Publik : Teori, Kebijakan, dan Implementasi*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Supriyanto, Eko dan Sri Sugiyanti, 2001, *Operasionalisasi Pelayanan Prima : Bahan Ajar Diklatpim Tingkat IV*, Jakarta: LAN-RI.
- Tjandra, W. Riawan, dkk., 2005, *Peningkatan Kapasitas Pemerintah Daerah dalam Pelayanan Publik*, Yogyakarta: Pembaruan.

BAB 2

PERUBAHAN PARADIGMA PELAYANAN PUBLIK

Oleh Ade Risna Sari

2.1 Paradigma Pelayanan Publik (*Public Service Paradigm*)

Pada hakikatnya perkembangan suatu ilmu dapat ditelusuri melalui perubahan sudut pandang/paradigmanya. Adapun administrasi publik telah mengalami beberapa perubahan paradigma yaitu *Old Public Administration* (OPA), kemudian *New Public Administrations* (NPA), selanjutnya *New Public Management* (NPM), dan *New Public Service* (NPS) serta paradigma yang terakhir yaitu *Good Governance*. Kegiatan penyediaan jasa untuk masyarakat atau orang banyak merupakan konsep pelayanan publik (*public service*), atau dengan kata lain bahwa pelayanan public (*public service*) itu berkaitan dengan penyediaan jasa (*provision of services*) untuk masyarakat, di mana pelayanan publik (*public service*) tersebut dapat dilakukan oleh pihak pemerintah (*government*) ataupun pihak swasta (*private*).

Dalam konteks pelayanan publik (*public service*) yang bergerak ke arah yang lebih baik, telah terjadi pergeseran paradigma pelayanan publik (*public service paradigm*) dari paradigma tradisional ke paradigma demokrasi yang dikenal dengan 3 model yaitu model administrasi publik tradisional (*Old Public Administration*) yang disingkat OPA. Kemudian bergeser ke model manajemen publik baru (*New Public Manajement*) yang disingkat NPM. Terakhir model pelayanan publik baru (*New Public Service*) yang disingkat NPS.

Perubahan paradigma pelayanan publik menurut Denhart & Denhart, 2004 sebagai berikut :

	Old Public Administration	New Public Management	New Public Service
Struktur organisasi	Birokratis, otoritas hierarkhis ke dalam, kontrol dan regulasi ke masyarakat	Layanan publik yg terdesentralisasi, tetapi kendali utama tetap di tangan pemerintah	Kolaboratif, kepemimpinan bersama secara internal dan eksternal
Motivasi	Gaji dan tunjangan serta perlindungan sbg pegawai negeri	Semangan wirausaha dan keinginan ideologis mengurangi ukuran pemerintah	Pelayanan masyarakat,, keingin memberikan kontribusi kepada masyarakat
Pendekatan akuntabilitas	Secara hierarkhis administrator bertanggung jawab kepada pejabat politik	Market driven, responsif kepada customers/citizens	Akuntabilitas hukum, nilai masyarakat, norma politik, profesional dan kepentingan masyarakat

	Old Public Administration	New Public Management	New Public Service
Peranan Pemerintah	Rowing: Mendisain dan melaksanakan pelayanan publik	Streering: sebagai katalis dan memanfaatkan mekanisme pasar	Serving, negotiating and brokering: berbagai kelompok kepentingan dan menciptakan nilai bersama
Mekanisme pencapaian tujuan kebijakan	Menjalankan program melalui instansi pemerintah yang ada	Mencapai tujuan kebijakan melalui mekanisme pasar dengan pelaku utama swasta dan masyarakat	Membanguna koalisi antara pemerintah, swasta dan masyarakat
Diskresi admonistrasi	Terbatas	Luas	Terbatas dan ada pertanggung jawaban

Sumber : SlideServe

Dalam paradigma *New Public Services* (NPS) memperlakukan masyarakat pengguna layanan publik sebagai warga negara (*citizen*) bukan sebagai pelanggan (*customer*). Dalam paradigma baru pelayanan publik (*New Public Services*) dimana administrasi publik tidak hanya sekedar memuaskan pelanggan tetapi juga memberikan hak warga negara dalam mendapatkan pelayanan publik.

Menurut Thomas Kuhn (1970) bahwa perubahan fokus suatu disiplin ilmu sebenarnya hanyalah perubahan cara pandang sekelompok ilmuwan dalam kurun waktu tertentu. Ada sekelompok ilmuwan yang menekankan suatu pokok bahasan tertentu termasuk kerangka konseptual dan metodologisnya pada satu periode, dan pada periode lain muncul kelompok ilmuwan lain yang memiliki pandangan berbeda. Pandangan dasar sekelompok ilmuwan mengenai apa yang menjadi objek kajian suatu ilmu termasuk metodologinya dikenal dengan istilah paradigma, yang kajiannya berfokus pada manajemen publik dan kebijakan publik, juga mengenal paradigma tersebut. Meski tidak seketat yang dimaksud Kuhn, dalam dua fokus kajian tersebut peran pemerintah dan masyarakat dituntut untuk melakukan pelayanan publik secara sendiri-sendiri atau bersama-sama.

Pelayanan publik identik dengan representasi dari keberadaan birokrasi pemerintah, karena berkaitan langsung dengan salah satu fungsi pemerintah yaitu memberikan pelayanan (*services*). Oleh karena itu kualitas pelayanan publik merupakan cerminan dari kualitas birokrasi pemerintah. Di masa lalu, paradigma pelayanan publik memberikan peran yang sangat besar kepada pemerintah sebagai penyedia layanan tunggal. Peran partai di luar pemerintah tidak pernah mendapat tempat atau terpinggirkan. Masyarakat dan dunia swasta hanya memiliki peran kecil dalam penyampaian layanan publik. Namun perubahan paradigma pelayanan publik sudah bergeser kearah yang lebih baik dimana masyarakat dan pihak swasta mendapatkan tempat

yang lebih baik dalam pelayanan dan ikut berperan dalam pelayanan publik.

2.2 Paradigma Baru Pelayanan Publik (*New Paradigm of Public Service*)

Pelayanan publik merupakan isu kebijakan yang semakin strategis sebab perbaikan pelayanan publik di Indonesia memiliki kecenderungan stagnan di tempat sedangkan keterlibatannya sangat luas dalam kehidupan ekonomi, politik, sosial budaya dan lainnya. Dengan meningkatkan kualitas pelayanan publik yang semakin baik dapat mempengaruhi kepuasan masyarakat sehingga kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dapat terbangun kembali. (Sinambela, 2008).

Secara teoritis, tujuan pelayanan publik pada dasarnya adalah untuk memuaskan publik. Untuk mencapai kepuasan tersebut diperlukan kualitas pelayanan yang prima, yang tercermin dari:

1. *Transparansi (transparency)* yaitu pelayanan yang terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan serta disediakan secara memadai dan mudah dipahami;
2. *Akuntabilitas (accountability)* yaitu pelayanan yang dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
3. *Bersyarat (conditional)*, yaitu pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas;
4. *Partisipatif (participatory)*, yaitu pelayanan yang dapat mendorong partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat;

5. Persamaan hak (*equal rights*), yaitu pelayanan yang tidak membedakan dari segi apapun terutama suku, ras, agama, golongan, status sosial, dan lain-lain;
6. Keseimbangan hak dan kewajiban (*balance of rights and obligations*), yaitu pelayanan yang mempertimbangkan aspek keadilan antara penyelenggara dan penerima pelayanan publik.

Apabila dihubungkan dengan administrasi publik, pelayanan merupakan kualitas pelayanan yang diberikan birokrat kepada masyarakat. Kualitas mempunyai banyak pengertian yang berbeda dan bervariasi dari konvensional hingga strategis. Pengertian konvensional dari kualitas pada umumnya menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk, misalnya kinerja (*performance*); keandalan (*reliability*); mudah digunakan (*ease of use*); estetika (*esthetics*), dan lainnya.

Kualitas pelayanan erat kaitannya dengan pelayanan yang sistematis dan menyeluruh yang lebih dikenal dengan konsep pelayanan prima. Personil layanan harus memahami variabel layanan prima sebagaimana terkandung dalam agenda perilaku layanan prima sektor publik. Adapun variabel layanan prima yaitu :

1. Pemerintah (*government*) bertugas melayani;
2. Masyarakat (*citizen*) yang dilayani oleh pemerintah;
3. Kebijakan (*policy*) yang digunakan sebagai dasar pelayanan publik;
4. Peralatan atau fasilitas (*equipment or facilities*) pelayanan yang canggih;
5. Sumber daya (*resource*) yang tersedia untuk dirumuskan dalam bentuk kegiatan pelayanan;
6. Kualitas (*quality*) pelayanan yang memuaskan masyarakat sesuai dengan standar dan prinsip pelayanan masyarakat;

7. Manajemen dan kepemimpinan serta organisasi (*management and leadership and organization*) pelayanan masyarakat;
8. Perilaku pejabat (*official behaviour*) yang terlibat dalam pengabdian kepada masyarakat, apakah masing-masing telah menjalankan fungsinya.

Variabel pelayanan prima di sektor publik seperti di atas dapat dilaksanakan jika petugas pelayanan berhasil menjadikan kepuasan masyarakat/pelanggan sebagai tujuan utamanya. Agar kepuasan masyarakat/pelanggan yang menjadi tujuan utama dapat terpenuhi, maka aparatur pelayanan dituntut untuk mengetahui secara pasti siapa masyarakatnya/pelanggannya.

Selain peningkatan kualitas pelayanan melalui pelayanan prima, pelayanan berkualitas juga dapat dilakukan dengan konsep pelayanan sepenuh hati (*wholehearted service*). Pelayanan sepenuh hati yang diprakarsai oleh Patricia Patton (1998) dimaksudkan sebagai pelayanan yang berasal dari diri sendiri yang mencerminkan emosi, karakter, keyakinan, nilai, sudut pandang, dan perasaan. Oleh karena itu, petugas layanan dituntut untuk memberikan layanan kepada pelanggan dengan sepenuh hati. Pelayanan seperti ini tercermin dari keseriusan aparatur untuk melayani. Dimaksudkan dengan serius, aparatur pelayanan menjadikan kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) sebagai tujuan utamanya.

Di era sekarang ini, pelayanan publik yang prima harus berbasis teknologi informasi (*information technology based*). Sehingga pelayanan dapat dilakukan dengan mudah, biaya murah dan dapat berlaku objektif. Jika layanan berbayar, maka lakukan pembayaran non tunai yang dapat menghilangkan potensi pungutan liar (*illegal fees*). Hal ini sangat penting dilakukan sebab selain dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat juga akan

dapat memberikan dampak (*outcome*) berupa citra positif (*positive image*) bagi pemerintah.

Dalam paradigma baru pelayanan publik yang prima (*new paradigm of prime public service*), ada beberapa hal yang pokok yang harus disiapkan, yaitu :

1. Penyedia layanan perlu menciptakan suasana (*create an atmosphere*) agar masyarakat merasa dihargai. Masyarakat harus dianggap sebagai mitra. Jangan dianggap sebagai orang yang levelnya lebih rendah. Penyedia pelayanan harus mengoptimalkan pelayanan yang diberikan dengan sentuhan semangat dari para petugas. Artinya petugas pelayanan benar-benar ikhlas dan berusaha sebaik mungkin dalam memberikan pelayanan. Bukan sekedar melepaskan kewajiban, lalu mengharapkan gaji di awal bulan. Jangan seperti itu pola pikir (*mindset*) petugas pelayanan. Petugas berusaha seoptimal mungkin untuk dapat memberikan pelayanan yang mampu memuaskan masyarakat.
2. Dalam paradigma baru dalam pelayanan publik terdapat penanganan pengaduan (*the handling of complaints*). Pemerintah menyediakan tempat dimana anggota masyarakat yang membutuhkan pelayanan dapat menyampaikan keluhan atau pengaduannya. Hal ini bertujuan jangan sampai warga masyarakat yang membutuhkan pelayanan tidak diperhatikan oleh petugas pelayanan. Jika pengguna layanan tidak puas dengan layanan, baik sikap atau kinerja petugas atau mekanisme layanan, bahkan mungkin infrastruktur/fasilitas layanan, maka keluhan akan diakomodir sebagai masukan dan bahan pertimbangan untuk memperbaiki keadaan.

Dalam perspektif baru pelayanan publik di negara maju saat ini, ada beberapa hal yang harus diperhatikan, antara lain :

1. Masyarakat menginginkan pelayanan yang selalu tersedia, handal dan mudah diakses (*available, reliable and easily accessible*), yang mana masyarakat menginginkan pelayanan yang mudah digunakan, mudah diakses, handal dan tersedia.
2. Masyarakat juga menginginkan fleksibilitas (*flexibility*) untuk terhubung melalui saluran yang sesuai dengan kebutuhan khusus mereka.
3. Masyarakat menginginkan petugas pelaksana pelayanan yang cerdas dan inovatif dalam menggunakan teknologi (*intelligent and innovative in using technology*). Masyarakat ingin lembaga publik cerdas dan inovatif dalam menggunakan teknologi.
4. Masyarakat menginginkan tempat untuk menyalurkan pengaduan atau aduan (*place to submit complaints*) yang dapat ditanggapi oleh penyedia layanan publik secepat mungkin (masyarakat ingin pengaduannya segera ditanggapi).

Untuk mengimplementasikan paradigma baru pelayanan publik prima tersebut tentunya perlu didukung dengan fenomena *Big Data* dimana semuanya berbasis internet. Hal ini menyebabkan ponsel, *android* atau *smartphone* sudah menjadi kebutuhan pokok agar pelayanan dapat efektif efisien dan mencapai tujuannya. (ombudsman.go.id, 2020).

2.3 Piramida Terbalik (*Inverted Pyramid*) Dalam Pelayanan Prima

Prinsip paradigma pelayanan prima ini pada hakekatnya membalikkan pandangan sebelumnya (model atau paradigma lama) dimana birokrat lebih memilih dilayani menjadi lebih rela

melayani masyarakat, suatu paradigma baru yang lebih tepat dalam menyongsong era mendatang. Dalam paradigma pelayanan prima, menurut Kohler dan Bill Marriott (1995) pelayanan berkualitas seharusnya tidak hanya dilakukan oleh karyawan garis depan tetapi juga semua tingkatan sampai tingkat manajer, dengan mengidentifikasi pelanggan /masyarakat secara pribadi. Bahwa struktur organisasi pelayanan berbentuk piramida, dimana direktur utama berada di atas, manajemen pelayanan di tengah dan petugas di garis depan di bawah melayani pelanggan yang mana sebenarnya sudah ketinggalan zaman. Pelanggan harus di atas yang langsung mendapatkan layanan petugas garis depan yang didukung dan diperkuat oleh semua tingkat manajer menengah dan direktur di bawahnya. Prinsip ini pada hakekatnya membalikkan pandangan sebelumnya (model atau paradigma lama) dimana birokrat lebih memilih dilayani menjadi lebih rela melayani masyarakat, suatu paradigma baru yang lebih tepat dalam menyongsong era mendatang. Maka dalam paradigma baru, jika digambarkan dalam bentuk piramida terbalik dimana masyarakat atau pelanggan berada di puncak, sedangkan pemimpin berada di piramida bawah. (inhikab.go.id, 2015).





Sumber : slideplayer.com

2.4 Elemen Dasar Pelayanan Prima

Barata dalam (ombudsman.go.id, 2020), pelayanan prima terdiri dari 6 (enam) unsur utama, antara lain:

1. Kemampuan (*Ability*)
Kemampuan (*Ability*) meliputi keterampilan dalam bidang pekerjaan yang ditekuni, melaksanakan komunikasi yang efektif, mengembangkan motivasi dan menggunakan kehumasan sebagai instrumen dalam membina hubungan di dalam dan di luar organisasi atau perusahaan.
2. Sikap (*Attitude*)
Sikap (*Attitude*) dalam hal ini termasuk melayani pelanggan dengan berpikir positif, sehat dan logis serta melayani pelanggan dengan sikap selalu menghargai.
3. Penampilan (*Appearance*)
Penampilan (*Appearance*) adalah penampilan seseorang, baik fisik maupun lahiriah non fisik, yang mampu mencerminkan kepercayaan dan kredibilitas pihak lain.

4. Perhatian (*Attention*)

Perhatian (*attention*) adalah kepedulian penuh terhadap pelanggan baik yang berkaitan dengan perhatian terhadap kebutuhan dan keinginan pelanggan maupun pemahaman terhadap saran dan kritik. Dalam hal ini termasuk mengamati dan menghargai pelanggannya serta memberikan perhatian penuh kepada pelanggan.

5. Tindakan/ Aksi (*Action*)

Tindakan (*action*) adalah berbagai kegiatan nyata yang harus dilakukan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Meliputi mencatat kebutuhan layanan, menegaskan kembali kebutuhan layanan, mewujudkan kebutuhan pelanggan, mengungkapkan rasa syukur dengan harapan agar pelanggan tetap mau kembali serta memanfaatkan layanan tersebut.

6. Akuntabilitas (*accountability*)

Tanggung jawab (*accountability*) merupakan sikap keberpihakan terhadap pelanggan sebagai bentuk kepedulian untuk menghindari atau menimbulkan kerugian atau ketidakpuasan pelanggan.

Unsur pelayanan prima, menurut Keputusan Menpan No. 81 Tahun 1993 tentang Pedoman Tata Laksana Pelayanan Umum (inhillkab.go.id, 2015), yaitu kesederhanaan (*simplicity*); kejelasan dan kepastian (*clarity and certainty*); keamanan (*security*); keterbukaan (*openness*); efisiensi (*efficiency*); ekonomi (*economy*); keadilan (*justice*) yang merata.

Selanjutnya, Tjiptono dalam (Sinambela, 2008) mengatakan bahwa pelayanan prima (*service excellence*) terdiri dari 4 unsur utama, antara lain: kecepatan (*speed*); ketepatan (*accuracy*); keramahan (*friendliness*); kenyamanan (*comfort*).

Dapat disimpulkan bahwa pelayanan prima (*Excellent Service*) adalah pemerintah melakukan pelayanan sebaik mungkin

kepada masyarakat /pelanggan, sehingga masyarakat/pelanggan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan. Secara umum, tujuan pelayanan prima adalah untuk memberikan pelayanan agar dapat memenuhi dan memuaskan masyarakat/pelanggan, yang mana tujuan negara/organisasi dalam memberikan pelayanan publik tersebut dapat tercapai.

2.5 Paradigma Pemerintahan yang Baik (*Good Governance*)

Paradigma *Good Governance* menekankan pentingnya kesetaraan antara institusi negara, swasta dan publik. Pemerintahan di tingkat desa merupakan aparatur yang langsung berhubungan dengan masyarakat. Ada 3 (tiga) pilar tata kelola dalam pemerintahan yang baik (*Good Governance*), yaitu pemerintah (*government*), swasta (*private*), dan masyarakat (*public*). *Good governance* memiliki prinsip mengutamakan kepentingan masyarakat. Dengan mengutamakan kepentingan masyarakat, suatu lembaga atau penyelenggara pelayanan publik dapat dikatakan berhasil apabila masyarakat puas dengan pelayanan barang atau jasa publik yang diperolehnya. (kasn.go.id, 2023).

Seiring berjalannya waktu, implementasi paradigma pemerintahan yang baik (*Good Governance*) di Indonesia mulai menunjukkan hasil. Transparansi Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) sudah mulai tampak dan adanya partisipasi masyarakat dan partisipasi pihak swasta dalam pengelolaan anggaran pemerintah baik secara langsung maupun tidak langsung. (poltekim.ac.id, 2021).

Terkait dengan *Good Governance*, perkembangan teknologi informasi ini juga harus diikuti dengan peningkatan kualitas pelayanan publik berbasis teknologi informasi, karena jika hal ini tidak dilakukan maka akan sulit bagi pemerintah untuk memenuhi tuntutan masyarakat dalam hal pelayanan yang menginginkan

pelayanan yang lebih cepat, efektif, efisien dan transparan (*fast, effective, efficient and transparent*). Salah satu jawaban untuk menghadapi tantangan di era teknologi adalah berkembangnya sistem pemerintahan berbasis teknologi yang dikenal dengan *e-government*. Secara sederhana, *e-government* dapat diartikan sebagai proses pelayanan dan pengelolaan pemerintahan dengan bantuan penggunaan perangkat elektronik berbasis Teknologi Informatika Komputer (*Computer Informatics Technology*) yang disingkat TIK. Tujuan penerapan *e-government* secara umum adalah untuk membuat sistem pemerintahan menjadi lebih efisien, transparan, dan efektif. Dengan demikian, proses pelayanan publik seperti perizinan, pembayaran, hingga penganggaran tidak harus tatap muka. Proses lebih cepat, transparan, dan dapat dilacak jika ada keterlambatan atau penyalahgunaan wewenang. Dalam *Smart Government* pelayanan publik dilakukan secara terpusat, sistem pelayanan sudah terintegrasi. Dampaknya sistem dalam *Smart Government* dapat mendukung dan menjamin kemudahan akses pelayanan secara efektif. (pontianak.go.id, 2018).

Birokrasi sejatinya merupakan mesin penggerak (*driving machine*) pelayanan publik dan reformasi birokrasi merupakan kunci (*key*) untuk mewujudkan pelayanan prima (*excellent service*) kepada masyarakat. Hal ini sejalan dengan amanat Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2010-2025 dalam rangka mewujudkan pelayanan publik prima (*Prime Public Service*) dan pemerintahan kelas dunia (*World Class Government*).

Pelayanan publik (*public service*) merupakan muara dari visi reformasi birokrasi yang dilakukan dalam berbagai aspek penyelenggaraan pemerintahan dan sebagai bukti kehadiran negara. Dalam rangka mewujudkan arah kebijakan nasional sesuai dengan arahan Presiden, harus dilakukan evaluasi reformasi birokrasi (*evaluation of bureaucratic reform*) dan Sistem

Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), penetapan zona integritas menuju zona integritas Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM), peningkatan pelayanan publik indeks, sarana prasarana (Sarpras) Rumah Kelompok Rentan dan Inovasi berbagai aspek Pelayanan Publik yang merupakan bagian dari *Good Governance* (kalbarprov.go.id, 2022).

Dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik (*public service*) adalah semua kegiatan pelayanan yang dilakukan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan dan pelaksanaan ketentuan perundang-undangan. Adapun penyedia layanan publik adalah instansi pemerintah. Perubahan paradigma pelayanan publik dari administrasi publik tradisional (*Old Public Administration*) yang disingkat OPA. Selanjutnya administrasi public baru (*New Public Administrations*) yang disingkat NPA. Kemudian bergeser ke model manajemen publik baru (*New Public Manajement*) yang disingkat NPM. Serta model pelayanan publik baru (*New Public Service*) yang disingkat NPS. Hal ini disebabkan oleh perkembangan zaman dan tuntutan masyarakat yang pada akhirnya bermuara kepada tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*).

DAFTAR PUSTAKA

- M. Howlett dan M. Ramesh. 1995. *Studying Public Policy : Policy Cycles and Policy Sub system*. London: Oxford University Press.
- Patricia, Delapatra Patton. 1998. *Pelayanan Sepenuh Hati : terjemahan Hermes*. Jakarta : EQ Pustaka.
- Sinambela, Poltak Lijan, dkk. 2008. *Reformasi Pelayanan Publik : Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Thomas Kuhn. 1970. *The Structure of Scientific Revolution*. Chicago : University of Chicago Press.
- <https://ombudsman.go.id/artikel/r/artikel--paradigma-baru-pelayanan-publik-prima#:~:text=Dalam%20paradigma%20baru%20pelayan an%20publik,sentuhan%C3%82%20passion%20dari%20 para%20petugas.>
- <http://rsudpurihusada.inhilkab.go.id/pelayanan-prima-service-excellent-di-rumah-sakit/#:~:text=Paradigma%20pelayanan%20prima&text= Prinsip%20tersebut%20pada%20hakikatnya%20adalah,m enyongsong%20era%20yang%20akan%20datang.>
- <https://journal.poltekim.ac.id/jaid/article/download/223/192/#:~:text=Good%20governance%20memiliki%20prinsip%20 untuk,jasa%20publik%20yang%20di%20dapatkannya.>
- https://perpustakaan.kasn.go.id/index.php?p=show_detail&id=181#:~:text=Terdapat%20tiga%20pilar%20governance%2C %20yaitu,%2C%20sektor%20swasta%2C%20dan%20ma syarakat.
- <https://disdukcapil.pontianak.go.id/membangun-smart-government-dalam-meningkatkan-pelayanan-publik-ditulis-oleh-christian-tobing>
- <https://kalbarprov.go.id/berita/pemprov-kalbar-sabet-dua-penghargaan-sekaligus-dari-menpan-rb.html>

BAB 3

RUANG LINGKUP PELAYANAN PUBLIK

Oleh Ahmad Mustanir

3.1 Pendahuluan

Setiap lembaga penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang didirikan dengan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lainnya yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik adalah contoh penyelenggara layanan 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, atau pelayanan administrasi. Pejabat, staf, petugas, dan siapa pun yang dipekerjakan oleh organisasi pengelola yang bertanggung jawab untuk melaksanakan satu atau lebih tindakan pelayanan publik melakukan kegiatan ini.

Dalam rangka memenuhi kewajiban penyelenggara dan menepati janjinya kepada masyarakat untuk memberikan pelayanan yang bermutu, cepat, sederhana, terjangkau, dan terukur, kegiatan penyelenggaraan pelayanan publik harus didasarkan pada standar pelayanan sebagai tolak ukur yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan untuk menilai kualitas pelayanan. Perjanjian ini dimaksudkan untuk memberikan kepastian hukum dalam interaksi antara masyarakat umum dengan penyelenggara pelayanan publik. Itu merupakan bagian dari UU 25 Tahun 2009 yang mengatur tentang Pelayanan Publik. Selain itu, pengaturan

pelayanan publik bertujuan untuk menetapkan batasan dan hubungan yang jelas mengenai hak, kewajiban, dan wewenang semua pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan pelayanan publik guna mewujudkan sistem penyelenggaraan pelayanan publik yang tepat sesuai dengan asas-asas pemerintahan yang baik dan korporasi, sepenuhnya menyelenggarakan pelayanan publik ini sesuai dengan peraturan perundang-undangan, dan sebagainya. Barang publik, layanan publik, dan administrasi yang diatur oleh undang-undang semuanya termasuk dalam definisi layanan publik. Seorang pelatih dan penanggung jawab diperlukan untuk memastikan operasi yang efisien dari kegiatan yang berkaitan dengan penyampaian layanan publik. Gubernur, bupati, walikota, kepala komisi negara, kepala kementerian, kepala lembaga swadaya masyarakat, dan kepala lembaga negara menjadi pembina. bertugas melakukan pengarahan, pengawasan, dan evaluasi terhadap pelaksanaan tanggung jawab penanggung jawab. Penanggung jawab bertugas mengawasi terselenggaranya pelayanan publik yang efisien sesuai dengan standar pelayanan di masing-masing unit kerja, menilai pelaksanaan pelayanan publik, dan melaporkan kepada Unit Layanan Publik Pengembangan pelaksanaan pelayanan publik di semua unit kerja (Anggara, 2014).

Penyediaan layanan, penanganan keluhan konsumen, manajemen informasi, pengendalian internal, penjangkauan masyarakat, dan layanan konsultasi adalah contoh dari penyampaian layanan publik. Penyelenggara dan setiap komponen organisasi penyelenggara bertanggung jawab apabila terdapat ketidakmampuan, pelanggaran, atau kegagalan dalam penyelenggaraan pelayanan. Dimungkinkan untuk membuat sistem layanan terpadu untuk memudahkan penyebaran berbagai jenis layanan publik. Kolaborasi antara penyedia layanan adalah cara lain untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi layanan. Ini dapat dilakukan untuk hal-hal seperti layanan operasional teknis dan dukungan layanan. Jika seorang administrator dengan

wewenang dan tanggung jawab yang diperlukan untuk kepentingan publik menemukan bahwa mereka tidak dapat menangani situasi sendiri karena kekurangan sumber daya atau karena keadaan darurat, mereka dapat menghubungi administrator lain dengan keterampilan yang diperlukan untuk meminta bantuan. Dalam keadaan darurat, penyelenggara pertolongan wajib menanggapi permintaan dari penyelenggara lain sesuai dengan kewajiban dan tanggung jawab organisasi pelaksana yang bersangkutan berdasarkan persyaratan hukum (Simatupang and Akib, 2015).

Penyelenggara dapat bekerja sama dengan pihak ketiga dengan melimpahkan sebagian tanggung jawab pengelolaan pelayanan publik kepada mereka, dengan ketentuan perjanjian dibuat sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan didasarkan pada standar pelayanan dalam praktek. Administrator berkewajiban untuk membuat publik mengetahui setiap informasi yang berkaitan dengan perjanjian. tanggung jawab Informasi mengenai identitas pihak lain dan identitas penyelenggara sebagai penanggung jawab kegiatan harus dicantumkan oleh penyelenggara di tempat yang jelas dan mudah dikenali oleh masyarakat, serta penyelenggara dan pihak lain wajib mencantumkan itu di tempat mengeluh. Tanggung jawab pelaksanaan kerjasama berada pada pihak penerima kerjasama, sedangkan tanggung jawab pelaksanaan sepenuhnya berada pada penyelenggara. Menurut ketentuan peraturan perundang-undangan, "pihak lain" dalam tindakan ini haruslah badan hukum Indonesia. Dalam rangka pengelolaan pelayanan publik, kerjasama yang dilakukan tidak menambah beban administrasi pada masyarakat (Hasbi *et al.*, 2021).

Standar pelayanan untuk mengelola pelayanan publik harus dibuat oleh penyelenggara dengan memperhatikan bakat penyelenggara, tuntutan masyarakat, dan lingkungan. Masyarakat dan pemangku kepentingan terkait harus dilibatkan dalam

persiapan ini. Landasan hukum, persyaratan, sistem, mekanisme, prosedur, jadwal penyelesaian, biaya/tarif, produk layanan, sarana, prasarana, kompetensi pelaksana, pengendalian intern, penanganan pengaduan, saran dan masukan, jumlah pelaksana, jaminan layanan yang memberikan jaminan bahwa pelayanan dilaksanakan sesuai dengan standar pelayanan, jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan berupa komitmen (Suandi *et al.*, 2022).

Penyelenggaraan pelayanan publik diharapkan dapat menghasilkan kepuasan masyarakat sebagai pihak penerima pelayanan dengan menerapkan standar pelayanan publik secara tepat. Penyelenggara harus menggunakan konsep efektivitas, efisiensi, kreativitas, dan pengabdian pada kualitas ketika mengelola pelayanan publik. Karena pelayanan publik difokuskan untuk menjamin kepuasan masyarakat, masyarakat menerima pelayanan yang memenuhi atau bahkan melebihi harapannya.

Cakupan layanan publik terdiri dari layanan administrasi seperti pendidikan, pengajaran, pekerjaan dan bisnis, dan perumahan selain layanan barang publik dan layanan publik. Sektor strategis lainnya antara lain perbankan, sumber daya alam, pariwisata, lingkungan hidup, kesehatan, dan jaminan sosial. Barang publik dibeli dan diserahkan oleh organisasi pemerintah dengan menggunakan dana dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) (Satispi and Kurniasih, 2019).

Kewajiban dan hak masyarakat terkait pelayanan publik antara lain mengetahui kebenaran isi standar pelayanan, memantau pelaksanaannya, menerima tanggapan atas pengaduan yang disampaikan, mendapat advokasi sebagai perlindungan saat menerima pelayanan, dan mendapatkan pelayanan yang berkualitas sesuai dengan prinsip-prinsip dan pedoman. tujuan pelayanan publik. Masyarakat wajib mematuhi dan memenuhi syarat-syarat yang dituangkan dalam standar pelayanan, ikut memelihara prasarana dan sarana yang digunakan untuk

pelayanan publik, serta menaati semua aturan yang berkaitan dengan penyelenggaraan pelayanan publik. Dengan memperhatikan tuntutan masyarakat, keterampilan penyelenggara, dan faktor lingkungan, penyelenggara pelayanan publik berkumpul dan menciptakan standar pelayanan. Peserta dari masyarakat dan pemangku kepentingan terkait lainnya harus diikutsertakan dalam proses penetapan standar pelayanan. Non-diskriminasi, yang terkait langsung dengan layanan, menjunjung tinggi pertimbangan yang bijaksana dan menghormati keragaman, adalah prinsip prioritas (Andi & Gruntur, 2019).

Dalam rangka memberikan pelayanan publik yang berkualitas, pegawai harus bertindak adil, tanpa diskriminasi, hati-hati, santun dan ramah. Mereka juga harus profesional, tidak menunda perintah atasan, dan menjunjung tinggi akuntabilitas dan integritas lembaga penyelenggara. Penyampaian layanan publik terus dihalangi oleh keadaan yang tidak sejalan dengan perubahan kebutuhan sosial, nasional, dan pemerintahan. Jika Anda tidak siap untuk menanggapi revolusi nilai berskala luas dan efek dari berbagai kesulitan pembangunan yang rumit, ini akan terjadi. Sebagai hasil dari kemajuan di berbagai bidang ilmu pengetahuan, teknologi, komunikasi, transportasi, investasi, dan perdagangan, masyarakat tatanan normal baru Indonesia kini menghadapi ekspektasi dan permasalahan internasional (Handoyo, 2012).

Menurut website Ombudsman, kondisi perubahan yang cepat diikuti dengan perubahan nilai-nilai, harus disikapi secara tepat melalui upaya-upaya berkelanjutan dan berkesinambungan di berbagai bidang yang terkait dengan pembangunan guna menumbuhkan kepercayaan masyarakat dan mencapai tujuan pembangunan nasional. Agar masyarakat dapat memperoleh pelayanan yang sejalan dengan harapan dan cita-cita tujuan nasional, maka perlu dilaksanakan gagasan sistem pelayanan publik yang memuat nilai, persepsi bentuk,

dan acuan perilaku yang dapat menjunjung tinggi hak asasi manusia sebagaimana yang telah digariskan dalam UUD 1945.

Pelayanan publik adalah semua kegiatan pelayanan yang dilakukan oleh penyelenggara pelayanan publik dalam upaya memenuhi kebutuhan penerima layanan dan melaksanakan ketentuan perundang-undangan, sebagaimana tertuang dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003. Adanya standar pelayanan publik yang jelas, termasuk pelayanan yang menjadi haknya, siapa yang dapat memperolehnya, apa persyaratannya, dan bagaimana bentuk pelayanannya, merupakan hal yang krusial dari sudut pandang masyarakat (Septiana *et al.*, 2023).

Administrasi publik dan kebijakan publik sering digunakan secara bergantian di sektor publik. Jika ditelaah lebih dalam, kedua istilah tersebut tidak hanya merujuk satu sama lain tetapi juga saling menggantikan. Dengan kata lain, keberadaan administrasi dapat dipandang sebagai induk dan kebijakan. Kebijakan publik adalah sikap yang dipilih pemerintah untuk diadopsi atau tidak. Kebijakan pelayanan publik adalah contoh lain dari langkah-langkah yang ditentukan dan diterapkan oleh pemerintah yang diarahkan pada suatu tujuan untuk kepentingan semua orang. Kebijakan dalam pelayanan publik sebenarnya dirancang untuk mengatasi persoalan sehingga tidak memperparah persoalan yang ada melainkan membentuk kenormalan baru.

3.2 Asas Pelayanan Publik

Sesuai dengan Pedoman Umum Pelaksanaan Pelayanan Publik Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/Kep/M.PAN/7/2003, prinsip-prinsip pelayanan publik adalah sebagai berikut (Eko Budi Sulistio, S.Sos, 2021):

- 1) Transparansi berarti pelayanan publik harus transparan, dapat dipahami, tersedia dalam jumlah yang cukup, dan terbuka bagi setiap orang yang membutuhkannya.
- 2) Akuntabilitas berarti akuntabilitas pelayanan publik harus ditegakkan sesuai dengan persyaratan peraturan perundang-undangan yang relevan.
- 3) Kondisional berarti pelayanan publik harus berpegang pada asas efisiensi dan efektivitas dengan tetap memperhatikan keadaan dan kemampuan pejabat penyelenggara pelayanan dan masyarakat umum sebagai pengguna pelayanan.
- 4) Partisipatif berarti dengan memperhatikan tujuan, keinginan, dan harapan masyarakat, pelayanan publik harus dapat menumbuhkan keterlibatan masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik.
- 5) Kesamaan hak berarti Pelayanan publik tidak boleh membedakan penerima layanan berdasarkan jenis kelamin, antargolongan (SARA), suku, agama, ras, atau status ekonomi.
- 6) Keseimbangan hak serta kewajiban berarti Petugas harus menjunjung tinggi tanggung jawabnya masing-masing sebagai pemberi layanan dan masyarakat harus menjunjung tinggi tanggung jawabnya sebagai penerima layanan.

Pasal 4 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik menyebutkan bahwa asas-asas yang mendasari penyelenggaraan pelayanan publik adalah (Tahir, 2018):

- 1) Kesejahteraan masyarakat dan memberikan pelayanan yang baik harus di atas kepentingan pribadi dan/atau kelompok dalam hal penyelenggara pelayanan publik. Terciptanya sistem pelayanan publik yang mengutamakan kepentingan masyarakat merupakan aspek yang krusial

dalam pelayanan publik. Jika sistem yang diterapkan bertentangan dengan kepentingan masyarakat secara keseluruhan sebagai penerima pelayanan publik, maka kualitas pelayanan publik bisa dikatakan cukup rendah.

- 2) Kepastian hukum menunjukkan bahwa penyelenggara pelayanan publik harus memenuhi persyaratan perundang-undangan yang berkaitan dengan penyelenggaraan pelayanan publik, memberikan pertanggungjawaban sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang ada, dan wajib memberikan kepastian hukum bagi konsumen pelayanan publik.
- 3) Persamaan hak menunjukkan bahwa penyelenggara pelayanan publik tidak membedakan jenis kelamin, status ekonomi, antargolongan (SARA), ras, atau suku penerima pelayanan.
- 4) Keseimbangan hak dan kewajiban memperjelas siapa yang bertanggung jawab atas transaksi tersebut, apakah penerima layanan atau penyedia layanan. Setiap pihak harus menyadari hak dan kewajibannya masing-masing agar dapat menangani pelayanan publik secara efektif. Hak yang harus ditegakkan harus sebanding dengan kewajiban yang harus ditegakkan baik oleh penyelenggara maupun penerima pelayanan publik.
- 5) Profesionalisme dikaitkan dengan kompetensi petugas penyelenggara pelayanan berdasarkan technical skill, human skill, dan konseptual skill sebagai kemampuan mendasar yang harus dimiliki oleh setiap penyelenggara pelayanan publik agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Peningkatan kesiapan dan kemampuan aparatur diperlukan untuk memenuhi kebutuhan dan harapan tersebut agar tidak terjadi kesenjangan antara apa yang diinginkan dan diharapkan masyarakat dari aparatur dengan apa yang sebenarnya dapat dilakukan oleh

- aparatur. Peralatan harus memiliki kemampuan konvensional yang tinggi untuk secara konsisten mengikuti kemajuan dalam penyampaian layanan kepada masyarakat untuk menghilangkan atau mengurangi kesenjangan ini.
- 6) Dalam rangka meningkatkan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat sebagai penerima pelayanan publik, partisipatif terkait penyelenggara pelayanan publik dalam memberikan pelayanan harus selalu memperhatikan penerima pelayanan publik dan mencoba membantu memecahkan masalah penerima layanan publik secara spontan dan bahagia. Pelayanan publik yang efektif pada hakekatnya lebih menekankan pada partisipasi penyelenggara pelayanan publik untuk lebih memahami setiap penerima pelayanan publik yang memerlukan kerja sama dengan instansi tertentu.
 - 7) Mengingat bahwa setiap warga negara berhak mendapatkan pelayanan publik yang adil, maka perlakuan atau perlakuan yang tidak diskriminatif menunjukkan bahwa pemberi layanan harus memahami kepentingan dan perlakuan yang adil terhadap penerima layanan.
 - 8) Pengungkapan berkaitan dengan keyakinan bahwa operasi penyedia layanan dapat dipercaya; baik unit kerja atau pejabat yang membidangi pelayanan publik, waktu penyelesaian pelayanan publik, rincian tarif pelayanan publik, serta hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan, harus diinformasikan secara terbuka dan dapat diakses mengenai informasi pelayanan yang diinginkan oleh masyarakat umum sebagaimana penerima pelayanan publik; ini benar terlepas dari apakah informasi itu rahasia atau tidak.

- 9) Menimbang bahwa pemerintah berhak memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang bersangkutan dengan menunjukkan etika dalam menerima tanggung jawab atas keputusan dan akibat yang terjadi dalam melaksanakan pelayanan yang dijanjikan secara kooperatif, akuntabilitas terkait produk, proses, dan kualitas pelayanan yang diberikan oleh penyelenggaraan pelayanan publik harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat. Komitmen pelayanan publik yang dibuat harus dipertanggungjawabkan.
- 10) Kemudahan dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan terkait untuk memberikan kemudahan bagi mereka dalam mengakses pelayanan publik guna terciptanya keadilan dalam pemberian pelayanan, lokasi, jam kerja, petugas pembelian pelayanan, dan sistem operasional pelayanan publik yang dibuat dan dioperasionalkan sedemikian rupa. yang memungkinkan kelompok rentan untuk mengaksesnya dengan cepat dan beradaptasi.
- 11) Kemampuan memberikan pelayanan tepat waktu dan sesuai dengan standar pelayanan publik terkait dengan ketepatan waktu.
- 12) Kesiapan untuk membantu penerima layanan publik memberikan layanan secara cepat, sederhana, dan wajar terkait dengan kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan.

3.3 Peran dan Fungsi Pelayanan Publik

Desentralisasi sering memicu kontroversi karena kelemahannya meninggalkan kesenjangan di berbagai wilayah. Namun demikian, terdapat manfaat seperti perhatian yang lebih besar terhadap pelayanan kepada masyarakat, memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih baik terkait pelayanan publik.

Strategi penyelesaian masalah terkait desentralisasi yang dapat dilakukan pemerintah antara lain kebijakan dan standar nasional untuk mengurangi disparitas kualitas dan kuantitas pelayanan publik antar daerah, kebijakan dan standar pelayanan yang tidak membatasi inovasi dan kreatifitas masing-masing daerah, pengawasan terhadap kebijakan dan standar pelayanan oleh pemerintah pusat, kebijakan dan standar pelayanan yang ditujukan untuk melindungi hak-hak rakyat, serta kebijakan dan standar pelayanan yang tidak membatasi inovasi dan kreativitas masing-masing daerah. untuk menjamin keberhasilan reformasi pelayanan publik. Partisipasi masyarakat sangat penting dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Karena selama ini perhatian kita selalu tertuju pada tugas pemerintah sebagai penyelenggara negara untuk memberikan pelayanan publik yang prima. Namun, kita sering mengabaikan hak-hak sosial, termasuk partisipasi. Padahal, keterlibatan masyarakat dapat membantu pemerintah membuat kebijakan, menetapkan standar pelayanan, dan menciptakan pelayanan publik (Taufirurakhman, 2014).

Reformasi birokrasi pemerintah Indonesia yang terbagi dalam beberapa tahapan berdasarkan Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2024, terkait langsung dengan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi. Krisis ekonomi dan krisis multifaset berikutnya yang terjadi pada tahun 1997 hingga 1998 menjadi pendorong untuk dirilisnya desain besar tersebut. Dengan terjadinya krisis tersebut, rakyat menuntut agar pemerintah segera melaksanakan reformasi guna mewujudkan pemerintahan dan pelayanan publik yang demokratis serta mempercepat terwujudnya kesejahteraan rakyat sebagaimana disyaratkan oleh Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 (Mustari, 2015). Dua poin penting adalah sebagai berikut:

- 1) Tap MPR RI Nomor II/MPR.2002 yang menuntut terselenggaranya penyelenggaraan negara, lingkungan usaha yang bersih, dan reformasi birokrasi di samping percepatan pertumbuhan ekonomi nasional;
- 2) Tap MPR RI Nomor VI/MPR/2002 yang menuntut penghancuran KKN, penegakan hukum, dan kepastian, serta reformasi administrasi dengan fokus pada budaya birokrasi yang transparan, akuntabel, bersih, dan bertanggung jawab, serta menjadi abdi masyarakat dan abdi negara.

Masyarakat kini semakin sadar akan kenyataan bahwa pemerintah pada dasarnya adalah seorang administrator atau pegawai negeri yang bertugas mengatur. Pemerintah Indonesia harus melaksanakan reformasi yang lebih dari sekadar komitmen, guna mengurangi terjadinya tata kelola pemerintahan yang buruk yang melahirkan korupsi, kolusi, dan nepotisme. (Ali Abdul Wakhid, 2011: 144). Untuk membangun pemerintahan yang kuat yang didukung oleh masyarakat dan untuk memajukan kebijakan ekonomi nasional, harus ada sinergi antara pemerintah dan masyarakat. (R. Siti Zuhro, 2010). Karena salah satu variabel kepemimpinan yang efektif dapat dipengaruhi oleh kemampuan membaca lingkungan dan kapabilitas bawahan, maka dimulai dengan metode pendekatan situasional, diperlukan pemimpin birokrasi yang mampu terhubung dan berkomunikasi dengan seluruh lapisan masyarakat.

Integritas aparatur sipil negara (ASN) sebagai pekerja publik dapat ditingkatkan melalui delapan cara utama. Departemen SDM yang kuat memberikan tanggung jawab dalam penyampaian layanan. Melalui Surat Edaran Menteri PANRB Nomor 22 Tahun 2021 tentang Peningkatan Integritas Aparatur Sipil Negara, Menteri PANRB telah memberikan himbauan tentang tindakan-

tindakan yang harus dilakukan untuk mendorong peningkatan integritas ASN (Akbar, 2015).

Penyelenggaraan Pelayanan Publik merupakan produk dari konsep perdamaian global bangsa Indonesia. Dengan kata lain, dari sudut pandang filosofis, tujuan dari iklan layanan masyarakat adalah untuk memajukan kesejahteraan dan keamanan masyarakat umum. Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang diikuti dengan peraturan pelaksanaan dan didukung oleh peraturan perundang-undangan terkait lainnya merupakan salah satu dari sekian banyak undang-undang yang dapat dijadikan dasar penyelenggaraan pelayanan publik. Kajian Ombudsman terhadap temuan survei pemenuhan standar pelayanan publik yang dilakukan pada 2018 menemukan bahwa hanya 50% pemerintah kabupaten dan/atau kota yang telah memenuhi standar yang merupakan indikator sosiologis penyelenggaraan pelayanan publik yang kurang optimal. (Kadek Cahya Susila Wibawa, 2019: 221) (Fadhly, 2019).

Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik mendefinisikan pelayanan publik sebagai rangkaian tindakan yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pelayanan setiap orang atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administrasi. Sesuai dengan undang-undang, pelayanan publik yang berhubungan langsung dengan masyarakat dianggap sebagai pelayanan publik. Namun persoalan pelayanan publik yang dilatarbelakangi oleh birokrasi yang berbelit-belit dan tidak efisien menyebabkan ketidaktertarikan masyarakat terhadap pelayanan publik (Yudhiantara, 2021).

Masyarakat berperan penting dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Dalam menentukan aturan pelayanan publik, sangat penting untuk menyertakan keahlian dan pengalaman warga dalam mendapatkan pelayanan. Tanpa modal utama, artinya kepercayaan dan keterlibatan

masyarakat, maka berbagai rencana dan kebijakan yang telah disusun tidak akan berjalan dengan baik. Oleh karena itu, partisipasi aktif masyarakat perlu menjadi kebutuhan utama. Karena masyarakat bersifat dinamis, sifat pelayanan publik harus terus berkembang sesuai dengan pertumbuhan masyarakat, dan pemerintah harus menegosiasikan dan mengelaborasi berbagai kepentingan antara individu dan organisasi masyarakat.

Organisasi pelayanan publik harus menghindari menjadi formalistik, tidak fleksibel, atau terdengar resmi ketika menanggapi keprihatinan dari masyarakat umum. Gagasan melayani dengan cara yang sopan harus memandu semua layanan publik yang disediakan oleh lembaga pemerintah. Dengan demikian, sekat antara masyarakat dan birokrasi dapat dijebol, sehingga pelayanan publik dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya. Bahkan saat ini, organisasi pemerintah sering gagal menerapkan rekomendasi Ombudsman untuk menilai kualitas pelayanan publik. Ombudsman pada awalnya didirikan untuk membantu pemerintah dalam memberikan solusi kepada masyarakat melalui rekomendasi penyelesaian yang tidak memihak, bukan sebagai jembatan antara pemerintah dan masyarakat untuk menyelesaikan pengaduan pelayanan publik (Suandi *et al.*, 2022).

Dengan melibatkan masyarakat secara aktif dalam pemerintahan, suatu bangsa dapat berhasil mengubah sistem pemerintahannya. Kepercayaan pada pemerintah akan meningkat sebagai akibatnya. Peningkatan ketertiban, perbaikan dan penyempurnaan prosedur, serta peningkatan kinerja merupakan tujuan utama reformasi birokrasi. Oleh karena itu, reformasi birokrasi menyempurnakan sistem organisasi saat ini, meningkatkan kinerja organisasi, dan menumbuhkan disiplin yang lebih tinggi. Reformasi birokrasi akan dihasilkan dari tingginya tingkat kepercayaan masyarakat

terhadap pemerintah sebagai penyelenggara negara sehingga memungkinkan *good governance*. (Sinambela, Lijan Poltak, 2011). Proses reformasi birokrasi yang sistematis, terkoordinasi, dan menyeluruh bertujuan untuk mencapai pemerintahan yang baik. Menata birokrasi dalam upaya mewujudkan *good governance*, meningkatkan penyelenggaraan negara, dan membantu lingkungan sekitar. Karena mempengaruhi bagaimana negara dijalankan dan bagaimana pelayanan publik disampaikan, reformasi birokrasi diperlukan untuk mencapai pemerintahan yang efektif. Birokrasi pemerintah yang sebenarnya adalah yang menggerakkan pelayanan publik dan kemajuan. Reformasi birokrasi sangat penting untuk mencapai pembangunan dan pelayanan publik yang berkualitas. Namun, masih ada persoalan di Indonesia yang menghambat reformasi birokrasi berjalan efektif seperti dedikasi pemimpin dan pola pikir birokrat. Menurut Dwiyanto (2004), sulit melakukan penyesuaian untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik karena kebanyakan birokrat memandang dirinya sebagai penguasa daripada pelayan rakyat. Pelayanan publik akan dipengaruhi dan diuntungkan oleh reformasi birokrasi. (Thoha, M, 2008). Dengan kata lain, reformasi birokrasi akan sejalan dengan reformasi sektor publik. Karena penyediaan layanan publik akan dihasilkan dari setiap pemerintah negara bagian. Debirokratisasi, privatisasi, dan desentralisasi merupakan tiga komponen utama reformasi pelayanan publik pemerintah. Debirokratisasi dilakukan untuk mendorong birokrasi pemerintah kembali ke tujuan utamanya.

3.4 Unsur-Unsur Pelayanan Publik

4 unsur pokok pada mekanisme pemberian layanan publik (Septiana *et al.*, 2023), antara lain:

- 1) Menyediakan layanan, yakni pihak yang mampu menyediakan dan memberikan jasa tertentu kepada konsumen, baik yang dilakukannya berupa barang (*goods*) maupun jasa (*services*).
- 2) Menerima Pelayanan, yakni orang yang menggunakan berbagai layanan yang ditawarkan oleh penyedia layanan dan disebut sebagai konsumen atau pelanggan.
- 3) Bentuk pelayanan, yakni pelayanan yang orang yang membutuhkan layanan dapat menerimanya dari penyedia layanan.
- 4) Perasaan puas konsumen, Penyedia layanan harus menjaga kebahagiaan pelanggan sebagai fokus utama mereka saat menawarkan layanan. Hal ini penting dilakukan karena tingkat kepuasan klien seringkali berkorelasi langsung dengan kualitas produk atau layanan yang mereka konsumsi.

Menurut Purwanto, Tyastianti, Taufiq, dan Novianto, ada tiga komponen krusial yang mendukung jalannya penyelenggaraan pelayanan publik. (2017) (Taufirurakhman, 2014). Komponen tersebut terdiri dari:

- 1) Instansi pemerintah yang berfungsi sebagai penyedia layanan publik dalam hal ini adalah yang terkonsentrasi pada:
 - a) System informasi
 - b) *standard operational procedure* (SOP)
 - c) uraian tugas yang jelas
 - d) kode etika paratur
 - e) sifat serta tingkah laku aparat pemerintahan pada saat melayani masyarakat
 - f) Sikap disiplin dari aparat negara pada saat menyerahkan pelayanan publik

- g) Tanggapan Aparat Pemerintahan Negara pada saat menyerahkan pelayanan publik
 - h) Sifat terampil Aparatur Sipil Negara pada saat menyerahkan pelayanan publik
 - i) tujuan penguatan Aparatur Sipil Negara adalah agar lebih profesional sekaligus meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada penerima bantuan publik.
 - j) Bersifat terbuka pada masukan-masukan masyarakat.
 - k) Prasarana dan sarana yang digunakan dalam penyelenggaraan pelayanan publik harus ideal agar dapat memberikan kenyamanan bagi penerima pelayanan tersebut (seperti kebersihan, kesederhanaan, kepatutan, dan kemanfaatan), serta tersedianya saluran pengaduan masyarakat.
- 2) Pelanggan yang menggunakan layanan adalah individu, kelompok, atau organisasi dengan tujuan yang sangat berbeda dalam hal pencapaian pendidikan, status sosial, dan perilaku mereka. Kepuasan yang diberikan dan diterima oleh penerima layanan (pelanggan).
 - 3) Tujuan utama Aparatur Sipil Negara dalam menjalankan tugasnya haruslah menjamin kepuasan masyarakat.

3.5 Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Setiap lembaga penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk dengan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lainnya yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik adalah contoh penyelenggara layanan publik. Pelayanan publik adalah rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan pelayanan administrasi. Pejabat, staf, petugas, dan siapa pun yang dipekerjakan oleh

organisasi pengelola yang bertanggung jawab untuk melaksanakan satu atau lebih tindakan pelayanan publik melakukan kegiatan ini.

Dalam rangka mewujudkan sistem penyelenggaraan pelayanan publik yang baik sesuai dengan asas-asas umum tata pemerintahan yang baik dan korporasi, serta untuk memenuhi penyelenggaraan pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan, pengaturan mengenai pelayanan publik juga berupaya menetapkan batasan dan batasan yang jelas. hubungan mengenai hak, kewajiban, dan hubungan semua pihak yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik (Anggara, 2014).

Barang publik, layanan publik, dan layanan administrasi yang diatur secara hukum semuanya termasuk dalam definisi layanan publik. Pelayanan publik harus dilaksanakan dengan lancar, dan ini membutuhkan pelatih dan orang yang memegang kendali. Pembina terdiri dari gubernur di tingkat provinsi, bupati di tingkat kabupaten, dan walikota di tingkat kota. Termasuk juga pimpinan lembaga negara, kementerian, lembaga pemerintah non kementerian, komisi negara, dan organisasi lainnya. Peran Pembina meliputi melatih, mengawasi, dan menilai bagaimana penanggung jawab menjalankan tanggung jawabnya.

Penanggung jawab adalah direktur sekretariat lembaga atau perwakilan lain yang dipilih oleh Wali Amanat. Penanggung jawab bertugas untuk memastikan bahwa pelayanan publik dilaksanakan dengan lancar dan sesuai dengan standar pelayanan di setiap unit kerja, mengevaluasi seberapa baik pelaksanaannya, dan melaporkan kepada Pembina seberapa baik dilaksanakan di semua unit kerja publik. unit layanan.

Penyelenggaraan pelayanan publik meliputi penyelenggaraan pelayanan; pengelolaan pengaduan masyarakat; manajemen informasi; Pemantauan internal; penjangkauan masyarakat; dan layanan konsultasi. Apabila terjadi ketidakmampuan, pelanggaran dan kegagalan pelaksanaan pelayanan yang bertanggung jawab adalah pengurus dan seluruh

bagian organisasi penyelenggara. Untuk memudahkan terselenggaranya berbagai bentuk pelayanan publik dapat dilaksanakan sistem pelayanan terpadu. Selain itu, dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektifitas pelayanan dapat dilakukan kerjasama antar penyelenggara yang meliputi kegiatan yang berkaitan dengan teknis penyelenggaraan pelayanan dan/atau penunjang pelayanan. Seorang administrator dengan ruang lingkup kekuasaan yang diperlukan dan kewajiban layanan publik dapat meminta bantuan dari administrator lain dengan kemampuan yang diperlukan jika mereka tidak dapat menyelesaikan tugasnya sendiri karena kekurangan sumber daya atau karena keadaan darurat. Dalam keadaan darurat, penyelenggara pertolongan wajib menanggapi permintaan dari penyelenggara lain sesuai dengan kewajiban dan tanggung jawab organisasi pelaksana yang bersangkutan berdasarkan persyaratan hukum.

Penyelenggara dapat bekerja sama dengan pihak ketiga dengan menugaskan sebagian tugas yang terkait dengan pengelolaan pelayanan publik kepada mereka, asalkan perjanjian kerja sama itu sesuai dengan persyaratan hukum dan pelaksanaannya didasarkan pada standar pelayanan. Penyelenggara wajib menginformasikan kepada masyarakat tentang perjanjian kerjasama, dan penerima kerjasama bertanggung jawab untuk melaksanakannya. Selain itu, penyelenggara dan pihak lain wajib menyediakan sarana penerimaan pengaduan masyarakat yang mudah didapat, seperti nomor telepon, layanan pesan singkat, laman, alamat email, dan kotak pengaduan. Menurut undang-undang, pihak lain dalam sengketa ini harus merupakan badan hukum yang terdaftar di Indonesia. Kerja sama terstruktur tidak menambah tekanan pada lingkungan atau dalam hal penyediaan layanan publik.

Penyelenggara harus mengembangkan standar layanan untuk layanan publik dengan mempertimbangkan keterampilan mereka, kebutuhan masyarakat, dan lingkungan.

Masyarakat dan pemangku kepentingan terkait harus dilibatkan dalam persiapan ini. Standar pelayanan mencakup hal-hal seperti berikut: landasan hukum; keadaan; sistem, metode, dan prosedur; jangka waktu penyelesaian; biaya atau tarif; produk layanan; sarana, prasarana, dan/atau sarana; dan kompetensi implementasi. Pengawasan internal, penanganan keluhan, saran, dan masukan, jumlah pelaksana, jaminan pelayanan yang menjamin pelayanan sesuai dengan standar pelayanan, jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan berupa komitmen memberikan rasa aman, bebas dari risiko keraguan, dan evaluasi kinerja pelaksana merupakan faktor penting.

Penyelenggaraan pelayanan publik diharapkan dapat menghasilkan kepuasan masyarakat sebagai pihak penerima pelayanan dengan menerapkan standar pelayanan publik secara tepat. Penyelenggara harus menggunakan konsep efektivitas, efisiensi, inovasi, dan pengabdian pada kualitas ketika mengelola pelayanan publik. Karena pelayanan publik difokuskan untuk menjamin kepuasan masyarakat, masyarakat menerima pelayanan yang memenuhi atau bahkan melebihi harapannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, M. 2015. 'Penerapan Prinsip-Prinsip New Public Management dan Governance dalam Reformasi Administrasi', *Reformasi*, 5(2), pp. 1–17.
- Andi & Gruntur. 2019. *Analisis Kebijakan Publik, Analisis Kebijakan Publik*.
- Anggara, S. 2014. *Pengantar Kebijakan Publik*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Eko Budi Sulistio, S.Sos, M.A. 2021. 'Isu Dan Agenda Kebijakan, Kepentingan Publik', *Nuevos sistemas de comunicación e información*, pp. 1–8.
- Fadhly, Z. 2019. 'Perbandingan Manajemen Sektor Pemerintah Dengan Sektor Swasta', *Jurnal Public Policy*, 2(2), pp. 186–195. Available at: <https://doi.org/10.35308/jpp.v2i2.1014>.
- Handoyo, E. 2012. *Kebijakan Publik, Semarang: Widya Karya*. Semarang: Widya Karya.
- Hasbi, I. *et al.* 2021. *Kebijakan Publik*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Mustari, N. 2015. 'Pemahaman Kebijakan Publik(Formulasi, Implementasi dan Evaluasi Kebijakan Publik)', *Kebijakan Publik Deliberatif*, 1, p. 286.
- Satispi, E. and Kurniasih. 2019. *Buku Ajar Kebijakan Publik Teori dan Aplikasinya*. UMJ Press. Available at: <http://journal.um-surabaya.ac.id/index.php/JKM/article/view/2203>.
- Septiana, A.R. *et al.* 2023. *KEBIJAKAN PUBLIK: TEORI, FORMULASI DAN APLIKASI*. Padang: PT. Global Eksekutif Teknologi.
- Simatupang, P. and Akib, H. 2015. 'Efektivitas Implementasi Dan Dampak Kebijakan Dalam Konteks Desentralisasi Pemerintahan', *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 2(1), p. 1. Available at: <https://doi.org/10.26858/jiap.v2i1.871>.
- Suandi *et al.* 2022. *Kebijakan Publik, Kebijakan Publik*. Bandung: Widina Bhakti Persada.

- Tahir, A. 2018. 'Kebijakan publik dan good governancy', pp. 1–174.
- Taufirurakhman. 2014. *Kebijakan Publik. Pendelegasian Tanggung Jawab Negara Kepada Presiden Selaku Penyelenggara Pemerintahan, Kebijakan Publik*. Jakarta: FISIP Universitas Moestopo Beragama Pers.
- Yudhiantara, I.M. 2021. 'Teori Manajemen Publik', (10). Available at: <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.30408.65280>.

BAB 4

PRINSIP-PRINSIP PELAYANAN PUBLIK

Oleh Ade Putra Ode Amane

4.1 Pendahuluan

Manajemen publik berfokus pada penerapan prinsip-prinsip manajemen seperti penggunaan sumber daya yang efisien, efektivitas, fokus pelanggan, keandalan dalam menghadapi kekuatan pasar dan kepekaan yang terus meningkat terhadap kebutuhan publik, (Silalahi and Syafri, 2015).

Dari perspektif manajemen, fokusnya adalah melayani warga negara sebagai pelanggan. Penghuni merupakan pelanggan yang perlu memberikan pelayanan yang berkualitas dan memuaskan. Pendekatan manajemen menggabungkan prinsip-prinsip manajemen ilmiah dan sebagai hasilnya berlaku untuk pemerintah. Pendekatan manajemen publik berkaitan dengan penerapan prinsip-prinsip manajemen untuk manajemen sektor publik, tetapi dengan memaksimalkan penggunaan sumber daya dalam mengejar tujuan tematik untuk perubahan.

4.2 Prinsip-prinsip Pelayanan Publik

Tentunya semua pihak yang terlibat harus mengacu pada prinsip-prinsip pelayanan publik dalam penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia. Hal ini bertujuan untuk pelayanan publik yang berkualitas dan berkeadilan bagi semua sehingga pelayanan yang baik dapat tercapai.

(Sinambela, 2011) (Agus Hendrayady *et al.*, 2022), Untuk mencapai kualitas layanan yang baik, poin-poin berikut harus dipatuhi:

- a) Transparansi, bahwa layanan harus terbuka, dapat diakses, dapat dipahami, dan disampaikan dengan tepat.
- b) Akuntabilitas, Layanannya dapat ditagih sesuai dengan hukum dan peraturan yang berlaku.
- c) Kondisional, Artinya pelayanan menyesuaikan dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan, namun tetap mengikuti prinsip efisiensi dan efektifitas.
- d) Partisipatif, Artinya, pelayanan yang dapat meningkatkan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapannya.
- e) Kesamaan hak, Pelayanan tidak boleh didiskriminasi berdasarkan suku, ras, agama, golongan atau status sosial.
- f) Keseimbangan hak dan kewajiban, Pelayanan ini harus memperhatikan aspek pemerataan antara penyelenggara dan penerima pelayanan publik.

4.2.1 Prinsip Tata Kelola Sektor Publik

Dewan Kebijakan Pemerintahan Nasional mengembangkan panduan yang menguraikan prinsip-prinsip tata kelola publik yang baik dan menunjukkan prinsip-prinsip ini dalam administrasi pemerintahan, termasuk sektor legislatif, eksekutif, yudikatif, dan non struktural. Prinsip-prinsip tata kelola sektor publik dijelaskan di bawah ini (Umiyati *et al.*, 2023):

- a) Demokrasi
Demokrasi adalah penyelenggaraan negara berdasarkan unsur-unsur mengakui perbedaan dalam debat, partisipasi, dan ekspresi kepentingan publik. Demokrasi merupakan prinsip penting dalam kehidupan berbangsa, khususnya di Indonesia. Padahal, prinsip masyarakat, oleh masyarakat,

untuk masyarakat harus diimplementasikan dalam berbagai kebijakan yang dikeluarkan pemerintah.

b) **Transparansi**

Transparansi adalah prinsip yang menjamin kebebasan atau akses bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang pengendalian tata kelola: petunjuk tentang kebijakan, langkah-langkah yang diambil untuk membuat dan menerapkannya, dan tanggapan yang diterima. Transparansi atau keterbukaan tata pemerintahan akan transparan kepada masyarakat baik di tingkat pusat maupun daerah. Transparansi dapat diketahui bila terdapat akses informasi yang jelas, mudah dan global sehingga masyarakat dapat mencapai pedoman yang dikeluarkan pemerintah.

c) **Akuntabilitas**

Akuntabilitas merupakan kriteria yang menunjukkan tingkat kesesuaian antara pengelolaan pelayanan dengan norma atau nilai standar eksternal yang dimiliki oleh pemangku kepentingan yang berkepentingan dengan pelayanan. Akuntabilitas juga berarti pertanggungjawaban pejabat kepada masyarakat, memberi mereka hak untuk mengelola kebutuhan masyarakat.

d) ***Rule of Law***

Untuk mengimplementasikan prinsip-prinsip tata kelola sektor publik di atas, diperlukan kerangka hukum yang dapat memastikan penerapan prinsip-prinsip tersebut, dan prinsip-prinsip negara hukum yang menjaga kepastian hukum sangat mendasar. adalah. Kerangka hukum yang menerapkan prinsip-prinsip tata kelola sektor publik harus didukung oleh peradilan yang otonom dan lembaga penegak hukum yang jujur.

e) Kewajaran dan Kesetaraan

Kewajaran dan kesetaraan mencakup unsur kejujuran dan kewajaran, sehingga dalam praktiknya memungkinkan untuk bertindak secara bertanggung jawab dan setara kepada para pemangku kepentingan.

4.2.2 Pelayanan Publik di Era Revolusi Industri 4.0

Revolusi Industri ke-4 berawal dari Revolusi Industri ke-3 yang diawali dengan perkembangan teknologi informasi, disusul dengan Revolusi Industri ke-4 dengan loncatan teknologi internet, menghubungkan semua orang dan membuat kehidupan masyarakat menjadi lebih mudah. menciptakan terobosan teknologi.

Revolusi Industri Keempat ini melahirkan apa yang disebut Kecerdasan Buatan (AI) dan Internet of Things (IoT). Sejauh ini diyakini akan menggantikan banyak pekerjaan manusia, (Agus Hendrayady *et al.*, 2022) (Amane *et al.*, 2023).

Perkembangan ini tentunya berdampak pada semua bidang kehidupan manusia, termasuk pelayanan publik. Layanan publik tatap muka antara pejabat pemerintah dan masyarakat dapat digantikan oleh mesin dan robot cerdas. Hal ini terjadi karena banyak pelayanan publik pemerintah dilakukan secara online melalui aplikasi layanan publik. Ini berarti pelayanan publik bergerak dari pelayanan publik tradisional ke pelayanan publik digital. Perubahan pelayanan publik ini tentunya akan membuat pelayanan menjadi lebih cepat, mudah, tampil dimana saja, kapan saja, memangkas birokrasi, dan menurunkan biaya pelayanan publik.

Pada akhirnya, di era Revolusi Industri 4.0, pelayanan publik semakin memudahkan pemerintah untuk memberikan pelayanan dan masyarakat awam untuk mendapatkan pelayanan publik. Tentunya pelayanan publik era 4.0 harus mampu beradaptasi dengan pemicu revolusi industri 4.0 yang

memungkinkan pelayanan publik berbasis artificial intelligence (AI) dan Internet of Things (IoT).

Tentunya dalam mengarungi Revolusi Industri 4.0, para penyedia jasa itu sendiri (dalam hal ini pemerintah) perlu bersiap dengan memperhatikan:

- a) Sarana dan prasarana pelayanan publik berbasis Artificial Intelligence (AI) dan Internet of Things (IoT) harus tersedia.
- b) Talenta sebagai penyedia layanan dengan kemampuan adaptif dan inovatif yang relevan dengan era 4.0 ini.
- c) Regulasi atau kebijakan pemerintah yang adaptif yang merespon perubahan lingkungan sosial era 4.0.
- d) Kemauan politik dari pimpinan pusat hingga daerah untuk memastikan layanan publik untuk digitalisasi selalu didukung dan berfungsi.

4.2.3 Kolaborasi dalam Pelayanan Publik

Kolaborasi adalah kerja sama antar aktor, organisasi, atau institusi untuk mencapai tujuan yang tidak dapat mereka capai atau lakukan sendiri (Sabaruddin, 2015) (Agus Hendrayady *et al.*, 2022).

Kerjasama dalam pelayanan publik tentunya akan memberikan dampak positif bagi keadaan pelayanan publik di Indonesia.

- a) Kerja sama di bawah hukum publik dapat mengurangi negara sebagai penyedia layanan publik.
- b) Kerja sama dalam pelayanan publik menciptakan semangat bersaing antar aktor yang terlibat dalam pelayanan publik.
- c) Kerja sama dalam pelayanan publik akan semakin memperkuat partisipasi sektor publik dan swasta.
- d) Kerja sama dalam pelayanan publik memperkuat fungsi katalistik negara.

4.2.4 Collaborative Governance

Tata kelola kolaboratif adalah paradigma baru untuk memahami kehadiran multi-stakeholder dalam hubungan masyarakat. Tata kelola kolaboratif sebagai bentuk tata kelola publik baru memiliki nilai fundamental. Nilai inti ini adalah fitur dan konten utama, (Nasrulhaq, 2020).

Kerja kolaboratif memimpin organisasi meskipun para pihak memiliki visi, tujuan, strategi, dan kegiatan yang sama, tetapi memiliki kekuatan untuk mengambil keputusan secara independen dan harus mengikuti kesepakatan bersama, (Dwiyanto, 2011, hlm.251) (Ansell & Gash, 2007, hlm.6) (Dewi, 2019).

Tata kelola kolaboratif merupakan proses yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan untuk memajukan kepentingan masing-masing lembaga guna mencapai tujuan bersama, (Cordery, 2004; Hartman et al., 2002) dalam (Febrian, 2016).

Membangun tata kelola kolaboratif membutuhkan gaya kepemimpinan yang berbeda yang dapat membangun dan memelihara kepercayaan di antara berbagai kelompok dan individu yang terlibat. Dalam tata kelola kolaboratif, kepemimpinan menjadi faktor kunci dalam mengelola pemangku kepentingan dan berbagi keputusan, (Emerson & Gerlak, 2014) dalam (Taufik *et al.*, 2022)

4.2.5 Prinsip collaborative governance

Lima prinsip kerja sama berikut dapat dijadikan indikator dalam penelitian ini: (Fitriana, 2018) (Kirana and Adnan, 2022):

a) Partisipasi

Ini berarti bahwa semua pihak memiliki kesempatan yang sama untuk menyuarakan pendapat mereka, membuat keputusan tentang nasib mereka sendiri, dan bertanggung jawab atas semua keputusan berdasarkan konsensus. Bergabung harus tepat waktu atau dengan dinamika yang baik, karena sinkronisasi harus tepat waktu.

- b) Akseptasi
Pihak yang terlibat harus berdasarkan otorisasi. Artinya, masing-masing pihak harus menerima keberadaan pihak lain secara utuh dan sama-sama bertanggung jawab. Salah satu cara untuk diakui oleh orang lain adalah mengadopsi pola pikir yang bertanggung jawab. Kedua, jika salah satu sekutunya tidak dapat bertanggung jawab untuk memenuhi kewajibannya, dia harus setuju untuk menggantikannya dengan pihak yang lebih bertanggung jawab.
- c) Komunikasi
Aspek terpenting dari kolaborasi adalah komunikasi. Karena tanpa komunikasi tidak akan ada kerjasama. Hanya melalui komunikasi kita dapat memberikan ide, informasi, berita dan saran. Setiap pihak harus mau dan mampu mengkomunikasikan rencana kerja. Oleh karena itu, setiap pihak harus bersatu atau mau bekerja sama sebagai satu kesatuan.
- d) Percaya
Masing-masing pihak harus percaya dan dapat saling mempercayai karena tidak mungkin hubungan yang erat dan kooperatif tidak dapat dicurigai. Oleh karena itu, setiap pihak harus berani terbuka dan transparan. Dimana kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah menentukan keberhasilan penerapan prinsip-prinsip tata kelola koperasi.
- e) Berbagi
Kegiatan dan sumber daya digabungkan dan dibagikan di antara pihak-pihak yang bekerja menuju tujuan bersama kolaborasi, dan kekuatan dan kelemahan pekerjaan tersebut serta manfaat dan risiko yang timbul dari kolaborasi dibahas. Untuk mencapai tujuan bersama, semua harus berbagi diri, kekayaan, dan pekerjaan mereka,

daripada hanya mengandalkan satu pihak untuk berkorban atau memberikan segalanya sehingga semuanya tidak proporsional. harus bisa. Prinsip ini juga mengandung arti pasrah, yang berarti bahwa masing-masing pihak mau menerima dan menerima pendapat orang lain, termasuk kritik, (Hasan *et al.*, 2023).

4.2.6 Kolaborasi dalam governance

Koordinasi dalam Tata Kelola, 8 Poin (Mutiarawati and Sudarmo, 2021) (Silayar, Sartika and Mulyati, 2021) antara lain:

- a) Struktur jaringan
- b) Komitmen untuk tujuan bersama;
- c) Kepercayaan antar pemangku kepentingan (terdapat rasa saling percaya antar pelaku/peserta);
- d) Tata kelola
- e) Akses otoritas (*access to power*)
- f) Akuntabilitas/tanggung jawab distributif
- g) Pertukaran informasi;
- h) Akses ke sumber daya

4.2.7 Collaboration government – Citizen Involvement (Keterlibatan Masyarakat)

Partisipasi warga negara dalam pemerintahan adalah penyertaan warga negara dalam proses pengambilan keputusan pemerintah melalui kegiatan dan pengaturan kelembagaan yang meningkatkan pengaruhnya terhadap kebijakan dan program publik serta berdampak positif bagi kehidupan sosial dan ekonomi mereka, (Armstrong, 2013) dalam (Yasintha, 2020). Ada dua bentuk kerjasama pemerintah-warga negara. Yang pertama adalah metode konsultasi, di mana warga negara terlibat dalam perencanaan kebijakan pemerintah, menyampaikan pendapatnya, mendengarkan pendapatnya, dan menyerahkan keputusan akhir kepada pemerintah. Kedua, kemitraan di mana pemerintah dan

warga negara menjadi mitra yang setara untuk membahas masalah, mencari solusi alternatif, dan mendiskusikan keputusan.

4.2.8 Faktor yang mempengaruhi *collaborative governance*

Standar manajemen kolaboratif yang berfungsi sebagai pedoman untuk menilai keberhasilan atau kegagalan manajemen kolaboratif. Kolaborasi dan partisipasi terhambat oleh banyak faktor, *government of Canada* dalam (Kirana and Adnan, 2022):

a) Faktor Budaya

Kecenderungan budaya untuk mengandalkan proses dan keengganan untuk menerima risiko dan terobosan dapat menyebabkan kegagalan kolaborasi. Kerja sama kemudian runtuh karena pemerintah terus mendominasi dan gagal menerapkan kesepakatan kooperatif yang berpikiran sama yang diperlukan untuk kerja sama yang berhasil. Apalagi, pemerintah terus mengambil pendekatan top-down dalam berhubungan dengan partai politik lain. Kolaborasi juga gagal karena keterlibatan pemangku kepentingan sering dipandang sebagai hal sekunder, tidak relevan, dan dikendalikan dari atas ke bawah oleh kelompok atau pemerintah yang dominan.

b) Faktor Politik

Kurangnya kreativitas para pemimpin dapat menyebabkan kegagalan kolaborasi dalam mencapai tujuan kebijakan yang kompleks dan bertentangan. Jika pemimpin kelompok tempat Anda bekerja kurang kreatif dan inovatif, akan sulit bagi Anda untuk mencapai tujuan politik bersama. Perubahan dan ketidaksepakatan kesepakatan antara para pihak adalah dua faktor lain yang dapat menyebabkan kegagalan kerjasama. Kerja sama dapat gagal karena dilakukan perubahan kontrak di awal kontrak kerja sama, sehingga menimbulkan kepentingan baru dan berbeda di antara para pihak.

4.3 Komponen Sistem Kualitas Pelayanan

Menurut Patel (1994) (Silalahi and Syafr, 2015), komponen sistem kualitas meliputi:

- a) Kualitas pelanggan, yaitu apakah kualitas layanan yang diukur dengan penggunaan layanan, seperti kepuasan pelanggan dan keluhan pelanggan, memberikan apa yang diinginkan pelanggan;
- b) Kualitas teknis, kemampuan layanan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang didefinisikan secara profesional, dan bahwa prosedur dan standar profesional dapat diandalkan dan menghasilkan produk atau layanan yang diinginkan; apakah mungkin
- c) Menangani kualitas, desain, dan pengoperasian proses layanan menggunakan sumber daya dengan cara yang paling efisien untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

(Zeithaml, Parasuraman dan Berry. 1990:23) (Silalahi and Syafr, 2015) Identifikasi dimensi kualitas pelayanan atau *quality of service* (SERVQUAL) sebagai berikut:

- a) Bukti fisik (berwujud): Penampilan fasilitas fisik, perlengkapan, personel, dan materi komunikasi (peta, kop surat, dll).
- b) Keandalan: Konsistensi dalam kinerja dan keandalan. Ini berarti kami dapat memberikan layanan kami dengan benar dan memenuhi janji kami secara akurat dan andal. Menyediakan layanan sesuai dengan jadwal yang disepakati, menyimpan data dengan benar, dan mengeluarkan tagihan yang akurat.
- c) Daya tanggap: Ketersediaan dan kewaspadaan untuk memberikan pelayanan dengan segera, termasuk pelayanan tepat waktu.
- d) Kemampuan: Akuisisi keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk layanan.

- e) Kesopanan: ramah, sopan, ramah, hormat, perhatian, atau perhatian.
- f) Keandalan: Jujur, dapat dipercaya dan terkemuka.
- g) Keamanan: Bebas dari berbagai bahaya dan risiko, termasuk kerahasiaan.
- h) Akses: Aksesibilitas atau findability dan contact yang baik, fasilitas layanan yang mudah diakses, waktu tunggu yang singkat dan jam buka yang nyaman.
- i) Komunikasi: Mengkomunikasikan informasi dengan bahasa yang mudah dipahami, selalu mendengarkan saran, keluhan, permintaan dan permintaan dari pelanggan, serta mengkomunikasikan informasi tentang layanan yang kami berikan, biaya layanan, jam, dan proses pembayaran.
- j) Kemampuan memahami pelanggan (*understand customer*): Kami berusaha untuk mengetahui kebutuhan pelanggan kami, memberi mereka perhatian individu, dan mengenal pelanggan tetap kami.

Dimensi kualitas jasa menjadi lima faktor yaitu:

- a) Benda Berwujud (Bukti Fisik) adalah sarana fisik, perlengkapan, dan penampilan pegawai dalam memberikan pelayanan kepada konsumen.
- b) Keandalan (*Reliability atau Reliability*) adalah kemampuan Perusahaan untuk menyediakan Layanannya secara benar, tepat waktu dan dapat diandalkan.
- c) Daya tanggap adalah kemauan untuk membantu konsumen dan memberikan pelayanan yang cepat.
- d) Jaminan (Garansi) adalah kesediaan dan kerelaan pegawai untuk memberikan pelayanan.
- e) Empati adalah kepedulian terhadap konsumen, memberi mereka perhatian pribadi.

(Kotler. 1994: 561) (Silalahi and Syafri, 2015) (Hasan *et al.*, 2023) mengusulkan lima kriteria untuk menentukan kualitas layanan.

- a) Keandalan: Kemampuan untuk memberikan layanan yang dijanjikan secara akurat dan andal.
- b) Responsiveness: Kesiapan untuk membantu pelanggan dan memberikan layanan dengan cepat atau segera.
- c) Kepercayaan: Pengetahuan dan kesopanan, dan kemampuan untuk menginspirasi kepercayaan dan kepercayaan - 'keselamatan'.
- d) Empati: Keadaan peduli, perhatian kepada pelanggan.
- e) Tangible: Penampilan fasilitas fisik, peralatan, personel, dan media komunikasi.

Sementara Lindsay dan Petrick (1997) (Kontoghiorghes dan Gudgel. 2004: 9) (Silalahi and Syafri, 2015) mendefinisikan Quality of services dalam istilah:

- a) Waktu – berapa lama pelanggan harus menunggu
- b) Ketepatan waktu - sejauh mana layanan disampaikan pada waktu yang dijanjikan;
- c) Kelengkapan - sejauh mana semua item dimasukkan dalam pesanan;
- d) Kesopanan - sejauh mana staf garis depan menyapa setiap pelanggan dengan riang dan sopan;
- e) Konsistensi - sejauh mana semua pelanggan dilayani dengan cara yang sama dan pelanggan yang sama setiap waktu.
- f) Aksesibilitas dan Kenyamanan - sejauh mana layanan mudah digunakan;
- g) Akurasi - seberapa baik layanan berjalan dengan benar pertama kali;

- h) Daya tanggap - Sejauh mana petugas layanan merespons dengan cepat dan menyelesaikan masalah yang tidak terduga.

Dimensi yang menentukan kepuasan penduduk atau warga juga sangat berbeda. Dalam menggambarkan apa yang diinginkan, dibutuhkan, dan diharapkan masyarakat dari layanan publik dan elemen pengalaman layanan publik mana yang paling dekat hubungannya dengan kepuasan secara keseluruhan, Ipsos MORI (Silalahi and Syafri, 2015) mengidentifikasi tujuh pendorong utama kepuasan di seluruh departemen.

- a) **Delivery** – Penyedia layanan berhasil memberikan layanan yang dijanjikan dan menyelesaikan setiap masalah yang mungkin timbul (elemen utama: Artinya, perilaku layanan memberikan apa yang dijanjikannya, dan perilaku layanan menangani semua masalah).
- b) **Timeliness** – Layanan merespons dengan cepat panggilan pertama dari pelanggan dan segera mengatasi masalah utama tanpa menyerahkannya kepada karyawan (Faktor Kunci: Berapa lama Anda harus menunggu seseorang menjawab Anda untuk pertama kali? Berapa lama waktu yang Anda butuhkan untuk memahami alasan untuk menghubungi mereka?
- c) **Information** – Informasi yang diberikan kepada pelanggan akurat dan komprehensif, menjaga mereka tetap up to date pada kemajuan proses (faktor penting: seberapa mudah Anda dapat memahami informasi yang diberikan, apakah Anda memiliki semua informasi yang Anda butuhkan, keakuratan informasi yang diberikan, cara mendapatkan informasi tentang proses yang sedang berlangsung, dll.).
- d) **Professionalism** – Staf yang kompeten dan perlakuan yang adil terhadap pelanggan (faktor penting: Kompetensi

staf, perlakuan yang adil, perlindungan privasi, keandalan layanan, dll.).

- e) **Staff attitude** – Staf ramah, membantu dan memperhatikan kebutuhan pelanggan (faktor kunci: Keramahan staf Keramahan staf).
- f) **Physical environment** – Apakah kantor itu bersih dan nyaman, dan bagaimana penampilan karyawan Anda juga penting. Masyarakat umum pada umumnya puas dengan tampilan tempat dan pelayanan pegawainya. (Faktor penting: penampilan staf, kebersihan, kenyamanan).
- g) **Access** – Kemudahan akses layanan, termasuk berbagai pilihan jalan untuk mengakses layanan dan jam layanan. Akses pelayanan publik umumnya dimudahkan. Namun, pilihan berbagai opsi akses dan jam layanan (faktor penting: kemudahan akses ke Layanan, jam pengoperasian Layanan, pilihan cara mengakses Layanan).

4.4 Asas-Asas Pelayanan Publik

Asas-asas pelayanan publik sebagaimana diatur dalam Pasal 4 (*Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik*, 2009) meliputi.

- a) Kepentingan Umum. Penyediaan layanan tidak boleh mengesampingkan kepentingan individu dan/atau kelompok.
- b) Terjaminnya kepastian hukum, yaitu terwujudnya hak dan kewajiban dalam penyelenggaraan Pelayanan;
- c) Kesetaraan; Pemberian pelayanan tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, jenis kelamin, maupun status ekonomi.
- d) Keseimbangan hak dan kewajiban, yaitu pemenuhan hak harus sebanding dengan kewajiban yang harus dipenuhi baik oleh pemberi maupun penerima jasa.

- e) Profesionalisme, Penyedia layanan harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang tanggung jawabnya.
- f) Partisipasi, meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam penyampaian layanan dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat;
- g) Perlakuan yang Sama/Tanpa Diskriminasi. Semua warga negara berhak mendapatkan pelayanan yang adil.
- h) Keterbukaan. Artinya setiap penerima layanan dapat dengan mudah mengakses dan memperoleh informasi tentang layanan yang diinginkan.
- i) Akuntabilitas, Proses pemberian pelayanan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- j) Penyediaan fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, yaitu kemudahan untuk menciptakan pemerataan pelayanan bagi kelompok rentan.
- k) Ketepatan waktu, Penyelesaian segala bentuk pelayanan akan dilakukan tepat waktu sesuai dengan standar pelayanan.
- l) Kecepatan, Kenyamanan dan Keterjangkauan, Semua jenis pelayanan dilakukan dengan cepat, mudah dan murah.

4.5 Rancangan Standar Pelayanan

Berikut adalah langkah-langkah yang harus dilakukan saat menyusun desain standar layanan ('Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2014 Tentang Pedoman Standar Pelayanan', 2014):

- a) Identifikasi Persyaratan
Persyaratan adalah persyaratan (dokumen atau barang/apapun) yang harus dipenuhi pada saat mengelola suatu jenis pelayanan, baik teknis maupun administratif.

Persyaratan kinerja adalah persyaratan yang harus dipenuhi dalam rangka memberikan pelayanan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. Permintaan layanan dapat berupa dokumen atau komoditas/bentuk lainnya, tergantung kebutuhan masing-masing jenis layanan.

Cara untuk mengidentifikasi persyaratan layanan adalah dengan mengidentifikasi persyaratan yang diperlukan untuk menyelesaikan proses layanan. Standar layanan yang ada dapat dijadikan acuan untuk mempermudah proses pembuatan. Saat menentukan persyaratan kinerja, penting juga untuk mempertimbangkan apakah persyaratan ini harus dibuat terlebih dahulu, terakhir, atau dibuat bertahap sesuai kebutuhan.

Landasan hukum yang ada dipertimbangkan dalam proses perumusan persyaratan kinerja. Proses identifikasi ini dilakukan untuk setiap jenis layanan.

Hasil yang diharapkan dari proses identifikasi ini adalah:

- 1) Daftar persyaratan untuk setiap fase dari setiap jenis layanan.
- 2) berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk mengirimkan persyaratan (pertama, terakhir, atau progresif)

b) Identifikasi Prosedur

Prosedur adalah prosedur pelayanan yang dibakukan bagi penerima pelayanan. Prosedur layanan adalah proses yang harus diikuti pelanggan untuk menerima layanan yang dibutuhkan.

Selain itu, penyedia layanan harus memiliki prosedur operasi standar (SOP). Keluaran yang diharapkan dari tahapan ini adalah tahapan proses pelayanan sebagai bahan baku pembuatan SOP.

c) Identifikasi Waktu

Waktu pelayanan adalah waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan seluruh proses pelayanan untuk semua jenis pelayanan. Kemudian tambahkan waktu yang dibutuhkan untuk setiap proses pelayanan (dari tahap awal hingga akhir) untuk mendapatkan total durasi.

Proses penentuan waktu pelayanan dilakukan untuk setiap jenis pelayanan. Perhatian yang cermat harus diberikan baik pada prosedur hubungan dengan pengguna layanan maupun prosedur hubungan antar staf saat menghitung waktu.

Hasil yang diharapkan dari fase ini adalah waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan setiap jenis layanan.

d) Identifikasi Biaya/Tarif

Biaya adalah biaya yang dibebankan kepada Penerima Jasa atas penyelenggaraan dan/atau penerimaan Jasa dari Penyelenggara yang besarnya ditetapkan berdasarkan kesepakatan antara Penyelenggara dengan masyarakat.

Proses penetapan tarif layanan juga dilakukan berdasarkan setiap tahapan prosedur layanan. Berapa biaya yang diperlukan untuk setiap tingkatan layanan? Proses ini juga mengidentifikasi biaya yang dibebankan oleh pelanggan dan biaya yang dibebankan oleh entitas manajemen layanan. Penting untuk menghitung kedua komponen biaya layanan ini untuk memahami biaya yang dibebankan kepada pelanggan dan biaya yang dibebankan kepada administrator.

Bagi manajemen pelayanan, identifikasi ini sangat penting sebagai dasar pengajuan anggaran dan penetapan tarif. Memberikan layanan gratis kepada pelanggan berarti administrasi (pemerintah) menanggung semua biaya layanan.

Jumlah informasi biaya ini harus jelas dan, jika gratis, harus ditulis dengan jelas untuk menghindari perilaku yang tidak menyenangkan dari staf. Proses identifikasi ini dilakukan untuk setiap jenis layanan.

Hasil yang diharapkan untuk fase ini adalah:

- 1) jumlah biaya yang dibebankan kepada Pelanggan untuk setiap jenis layanan (untuk layanan penagihan);
- 2) total biaya yang dibebankan kepada Badan Pengelola Layanan; Dan
- 3) daftar layanan yang diberikan secara gratis kepada pelanggan (jika ada jenis layanan gratis);

e) Identifikasi Produk Pelayanan

Produk Layanan adalah hasil dari layanan yang diberikan dan diterima dalam kondisi tertentu. Produk Jasa dapat berupa penyerahan barang, jasa dan/atau produk kontrol yang disediakan dan diterima oleh Pengguna Jasa sesuai dengan persyaratan hukum yang ditetapkan. Proses mengidentifikasi penawaran layanan dapat didasarkan pada keluaran yang dihasilkan pada setiap tahap layanan. Hasil akhir dari prosedur layanan ini adalah jenis layanan "Produk". Proses identifikasi ini dilakukan untuk setiap jenis layanan. Hasil yang diharapkan dari proses identifikasi ini adalah daftar penawaran jasa yang dihasilkan dari setiap jenis jasa.

f) Penanganan Pengelolaan Pengaduan

Organisasi layanan harus menyiapkan mekanisme pengelolaan pengaduan. Bentuk umum dari manajemen pengaduan meliputi:

Menyediakan kotak saran, SMS, portal pengaduan di website dan menyediakan titik penanganan pengaduan.

Prosedur pengelolaan pengaduan harus dikembangkan untuk memfasilitasi penanganan pengaduan. Mekanisme pengaduan harus dengan jelas menyebutkan nama

penanggung jawab, nomor telepon, alamat emailnya, dan alamat kantor yang dapat dihubungi.

Perlu juga disediakan mekanisme pengaduan jika terjadi masalah yang tidak dapat diselesaikan di internal organisasi penyelenggara. Rincian lebih lanjut mengenai penanganan pengaduan ini akan dilakukan sesuai dengan peraturan terkait yang berlaku.

Hasil dari setiap proses identifikasi standar layanan menjadi dasar pengembangan standar layanan, sehingga menghasilkan desain standar layanan.

Berbagai data dan informasi yang dihasilkan selama diskusi dipilih sesuai dengan kebutuhan untuk menetapkan standar pelayanan. Informasi yang dimuat dalam Standar Pelayanan merupakan informasi terukur yang berkaitan langsung dengan penyelenggaraan Pelayanan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Hendrayady *et al.* 2022. *PENGANTAR ILMU ADMINISTRASI PUBLIK*. Pertama. Edited by Agus Hendrayady. Purbalingga: EUREKA MEDIA AKSARA.
- Amane, A. P. O., & Salatun, S. 2022. Akuntabilitas Kerja Badan Kehormatan (BK) Terhadap Kinerja Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Banggai Laut Periode 2019-2024. *Jurnal Clean Government*, 5(1), 43-52.
- Amane, A. P. O. *et al.* 2023. *PEMANFAATAN DAN PENERAPAN INTERNET OF THINGS (IOT) DI BERBAGAI BIDANG (Studi Kasus & Implemtansi Pemanfaatan serta Penerapan IoT dalam berbagai Bidang)*. Pertama. Edited by Sepriano and A. Juansa. Jambi: Sonpedia Publishing Indonesia.
- Dewi, N. L. Y. 2019. 'DINAMIKA COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM STUDI KEBIJAKAN PUBLIK', *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, 3(2), pp. 200–210. doi: 10.38043/jids.v3i2.2188.
- Febrian, R. A. 2016. 'COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PEMBANGUNAN KAWASAN PERDESAAN (Tinjauan Konsep dan Regulasi)', *WEDANA; Jurnal Pemerintahan, Politik dan Birokrasi*, 2(1), pp. 200–208.
- Hasan, M. *et al.* 2023. *Administrasi Pembangunan (Teori dan Praktek)*. Pertama. Edited by A. Hendrayady. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Hatta, H., Umiyati, H., Amane, A. P. O., Santosa, S., Novianti, R., Liniarti, S., ... & Ahdiyat, M. 2023. *MODEL-MODEL PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SDM*. Penerbit Widina.
- Karinda, K., Amane, A. P. O., & Lutfi, M. 2022. AKUNTABILITAS PENYALURAN BANTUAN LANGSUNG TUNAI TERDAMPAK COVID-19 MELALUI DANA DESA. *Jurnal Ilmiah Administrasita'*, 13(2), 83-93.

- Kirana, G. D. P. and Adnan, M. F. 2022. 'Tata Kelola Kolaboratif Dalam Penanganan Pandemi Covid-19 Di Kota Padang', *Professional*, 9(2), pp. 319–325. doi: 10.37676/professional.v9i2.3233.
- Mutiarawati, T. and Sudarmo. 2021. 'Collaborative Governance dalam Penanganan Rob di Kelurahan Bandengan Kota Pekalongan', *Jurnal Wacana Publik*, 1(1), pp. 82–98. doi: 10.20961/wp.v1i1.50892.
- Nasrulhaq. 2020. 'Nilai Dasar Collaborative Governance Dalam Studi Kebijakan Publik', *Kolaborasi: Jurnal Administrasi Publik*, 6(3), pp. 396–402. doi: 10.26618/kjap.v6i3.2261.
- 'Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2014 Tentang Pedoman Standar Pelayanan'. 2014. p. 14.
- Silalahi, U. and Syafrri, W. 2015. *DESENTRALISASI DAN PELAYANAN PUBLIK DEMOKRASI Menuju Pelayanan Pemerintah Daerah Lebih Transparan, Partisipatif, Responsif dan Akuntabel*. Pertama. Sumedang: IPDN PRESS.
- Silayar, K., Sartika, I. and Mulyati, D. 2021. 'Tata Kelola Pemerintahan Kolaboratif dalam Pengembangan Pariwisata di Kabupaten Kepulauan Sula', *Renaissance*, 6(02), pp. 859–874. doi: 10.53878/jr.v6i2.155.
- Taufik *et al.* 2022. 'Membangun Kembali Pemerintahan Pasca Pandemi COVID-19; Studi Pada Kapasitas Manajer Publik Untuk Kolaborasi', *TRANSFORMATIVE*, 8(2), pp. 264–284. doi: 10.21776/ub.transformative.2022.008.02.6.
- Umiyati, H. *et al.* 2023. *TATA KELOLA SEKTOR PUBLIK*. Pertama. Edited by A. Masrurroh. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik*. 2009.

Yasintha, P. N. 2020. 'COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM KEBIJAKAN PEMBANGUNAN PARIWISATA DI KABUPATEN GIANJAR', *JURNAL ILMIAH DINAMIKA SOSIAL*, 4(1), pp. 1–23. doi: 10.38043/jids.v4i1.2219.

BAB 5

KUALITAS PELAYANAN PUBLIK

Oleh Rusli Isa

5.1 Pendahuluan

Kualitas pelayanan publik adalah suatu konsep yang menyangkut kemampuan pemerintah atau lembaga publik untuk memberikan layanan yang memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat secara efektif, efisien, transparan, akuntabel, dan responsif. Sejak berlakunya otonomi daerah, pelayanan publik banyak dibicarakan karena pelayanan publik merupakan salah satu variabel yang mengukur keberhasilan otonomi daerah. Jika pelayanan publik pemerintahan daerah baik atau berkualitas maka pelaksanaan otonomi daerah dapat dikatakan berhasil (Sellang, 2019:1). Selain kebutuhan pemerintah untuk menambah kualitas beragam pelayanan yang diberikan terhadap masyarakat, permasalahan kualitas pelayanan publik juga dipengaruhi akibat peralihan paradigma administrasi, termasuk yang terjadi dalam skala global di semua sektor kehidupan.

Rasyid 1998 (dalam Isa, 2014:29) menyatakan bahwa pemerintah pada hakekatnya melayani masyarakat, tidak harus melayani dirinya sendiri atau dilayani, tetapi melayani masyarakat, menciptakan kondisi bagi setiap anggota masyarakat, mengerahkan kemampuan dan kreativitasnya, serta mencapai tujuan bersama. Dari sudut pandang ini, kita dapat memahami bahwa tugas dan misi pemerintah adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat, bukan membiarkan masyarakat memberikan pelayanan untuk melayani pemerintah. Hal ini sebagaimana dikemukakan

Ndraha (dalam Isa, 2014:30) bahwa hakikat pemerintahan adalah untuk melayani manusia atau masyarakat, dan hakekat ilmu pemerintahan adalah untuk melayani. Dengan demikian kualitas pelayanan publik merujuk pada kemampuan instansi pemerintah atau lembaga publik dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat.

Pelayanan publik yang berkualitas harus memenuhi standar pelayanan yang ditetapkan seperti; kesopanan, kecepatan, keamanan, kepastian, dan keterjangkauan. Moenir (2008:197) mengemukakan bahwa pelayanan memuaskan orang lain atau orang yang dilayani, pelaku yang bertanggung jawab atas pelayanan tersebut harus memenuhi empat kriteria utama sebagai berikut; bertingkah laku yang sopan, cara penyampaian sesuatu yang berkaitan dengan apa yang seharusnya dapat diterima oleh yang bersangkutan, waktu penyampaian yang tepat, dan memiliki sikap yang ramah dalam pelayanan. Kualitas pelayanan publik yang baik akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dan lembaga publik, serta dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik harus terus dilakukan agar masyarakat merasa terlayani dengan baik oleh pemerintah dan lembaga publik.

Peningkatan kualitas pelayanan publik dapat dilakukan dengan berbagai cara, seperti melakukan reformasi birokrasi, memberikan pelatihan kepada pegawai publik, menggunakan teknologi informasi, melibatkan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, serta memperkuat sistem pengawasan dan evaluasi. Disamping itu peningkatan pelayanan publik perlu memperharikan dan menerapkan prinsip dan standar serta pola penyelenggaraan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

5.2 Konsep Dasar Kualitas Pelayanan Publik

Gagasan utama dibalik kualitas pelayanan publik adalah bahwa kualitas pelayanan yang baik harus memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat. Pelayanan publik yang baik juga harus tersedia di semua lapisan masyarakat tanpa diskriminasi dan menjamin rasa keadilan dan keterbukaan dalam setiap prosesnya. Konsep dasar lainnya adalah bahwa pelayanan publik harus memberikan manfaat nyata bagi masyarakat, baik secara ekonomi, sosial, maupun politik. Pelayanan publik yang berkualitas juga harus dapat meminimalisir birokrasi yang berbelit-belit dan menghindari praktik korupsi. Selain itu, konsep lainnya adalah pelayanan publik harus bersifat proaktif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat, serta memiliki orientasi pada hasil atau outcome yang baik.

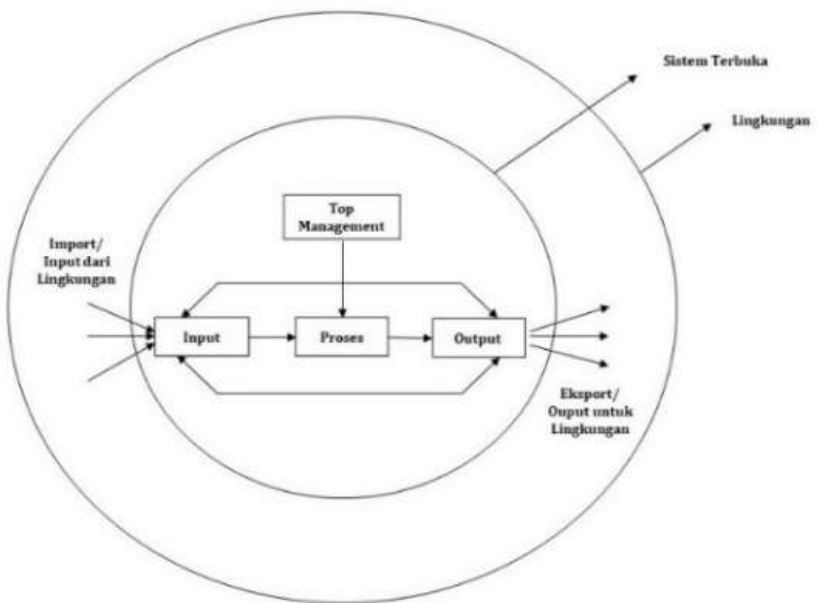
Pelayanan publik yang berkualitas harus memberikan kepastian hukum dan melindungi serta menegakkan hak-hak masyarakat. Setiap organisasi memiliki standar kualitas pelayanan publik yang berbeda-beda, tergantung pada kebijakan dan pedoman organisasi tersebut. Bagi organisasi pemerintah, standar kualitas pelayanan publik didasarkan pada Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/M.PAN/2/2004 dan dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut:

1. Prosedur pelayanan, yaitu. kesederhanaan langkah pelayanan yang ditawarkan kepada masyarakat sesuai dengan kesederhanaan alur pelayanan.
2. Persyaratan layanan, mis. persyaratan teknis dan administratif yang diperlukan untuk memperoleh pelayanan sesuai dengan jenis pelayanan.
3. Kejelasan petugas pelayanan, yaitu. keberadaan dan kepastian petugas dinas (nama, jabatan dan wewenang serta tanggung jawab).

4. Disiplin petugas dinas, yaitu. keseriusan pejabat dalam memberikan pelayanan, terutama terkait dengan harmonisasi jam kerja sesuai dengan peraturan yang berlaku.
5. Tugas petugas layanan, yaitu. kejelasan wewenang dan tanggung jawab petugas dalam penyelenggaraan dan pelaksanaan pelayanan.
6. Kualifikasi petugas pelayanan, yaitu. tingkat pengetahuan dan keterampilan petugas dalam memberikan/memberikan pelayanan kepada masyarakat.
7. Kecepatan layanan, mis. target waktu untuk memberikan layanan dalam waktu yang ditentukan oleh unit penyedia layanan.
8. Kewajaran dalam pengadaan jasa, yaitu. pelaksanaan pelayanan tanpa membedakan kategori/status masyarakat pelayanan.
9. Kesopanan dan keramahan petugas, yaitu. sikap dan perilaku petugas dalam melayani masyarakat dengan santun dan ramah serta saling menghormati dan menghargai.
10. Kewajaran biaya layanan, yaitu. keterjangkauan masyarakat sejauh biaya yang ditetapkan oleh unit pelayanan.
11. Kepastian biaya layanan, yaitu. kesepakatan antara biaya yang dibayarkan dan biaya yang diberikan.
12. Keandalan jadwal pelayanan, yaitu. memenuhi waktu pelayanan sesuai dengan peraturan yang diberikan.
13. Kenyamanan lingkungan, yaitu. kondisi lokasi dan prasarana pelayanan yang bersih, rapi dan dalam keadaan baik, sehingga penerima pelayanan merasa nyaman.
14. Keamanan layanan, yaitu. memastikan tingkat keamanan lingkungan unit penyedia layanan atau fasilitas yang digunakan, sehingga masyarakat tenang tentang risiko

yang timbul dari pelaksanaan layanan pada saat mereka menerima layanan.

Sementara itu Winardi (dalam Isa, 2014:594), mengemukakan bahwa organisasi pemerintah dalam pelayanan publik dapat dilaksanakan dengan sistem terbuka agar tercipta interaksi yang dinamis dengan lingkungannya. Gambaran model organisasi dengan sistem terbuka dapat dilihat sebagaimana berikut:



Gambar 5.1. Model Organisasi Dengan Sistem Terbuka Yang Berinteraksi Dengan Lingkungan Yang Mengelilinginya
Sumber: Winardi (dalam Isa, 2014:594)

Gambar 5.1 sebelumnya menunjukkan bahwa dengan model organisasi terbuka dapat mewujudkan standar kualitas

pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat yang memerlukan, sehingga terjadi kerjasama yang saling menguntungkan antara organisasi dengan lingkungan masyarakat yang menghasilkan kondisi simbiosis mutualis.

5.2 Pengertian Kualitas Pelayanan Publik

Pelayanan adalah terjemahan dari kata bahasa Inggris "*Service*", yang berarti setiap kegiatan atau kegiatan bermanfaat yang dapat diberikan oleh satu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak menyiratkan kepemilikan apa pun (Kotler dalam Tjiptono, 2022:132). Hal serupa dikemukakan Moenir (dalam Firmansyah et al., 2022:12) pelayanan adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan alasan tertentu, yang dengannya hanya penyedia jasa dan penerima jasa yang dapat merasakan kepuasan, tergantung pada kemampuan penyedia jasa untuk memenuhi harapan pengguna. Kedua konsep tersebut dapat dipahami sedemikian rupa bahwa pelayanan adalah suatu ukuran yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang sebagai penyedia layanan karena alasan tertentu, melalui mana penyedia layanan dapat memenuhi harapan sehingga penerima layanan tersebut merasa puas atas layanan yang diterima.

Sehubungan dengan pelayanan Kasmir (dalam Firmansyah et al., 2022:14) mengemukakan bahwa pelayanan yang baik harus memenuhi kriteria sebagai berikut:

1. Sarana dan prasarana yang baik tersedia karena masyarakat menginginkan pelayanan yang prima, maka untuk melayani masyarakat salah satu hal yang paling penting untuk diperhatikan adalah ketersediaan sarana dan prasarana.
2. Ada pegawai yang baik, kenyamanan masyarakat tergantung petugas yang melayaninya. Itu membutuhkan

- petugas yang ramah, sopan dan menarik, selain responsif, pandai bicara, lucu dan pengertian.
3. Tanggung jawab kepada masyarakat yang dilayani dari awal sampai akhir. Dalam melakukan kegiatan pelayanan, setiap pegawai harus dapat melayani dari awal sampai akhir.
 4. Kemampuan melayani dengan cepat dan tepat, dalam melayani masyarakat perlu dilakukan pegawai sesuai prosedur. Tentunya pelayanan tersebut sesuai dengan jadwal dan pekerjaannya, dan tidak ada kesalahan dalam artian pelayanan yang ditawarkan memenuhi keinginan masyarakat.
 5. Pegawai dengan kemampuan komunikasi harus dapat berbicara dengan setiap masyarakat dan memahami keinginan masyarakat, artinya pegawai harus dapat berkomunikasi dengan bahasa yang jelas dan mudah dipahami tanpa menggunakan istilah-istilah yang sulit dipahami masyarakat.
 6. Untuk memahami kebutuhan masyarakat, pejabat harus cepat tanggap terhadap kebutuhan masyarakat, memahami dan memahami keinginan dan kebutuhan masyarakat.

Mencermati uraian di atas jika semua kriteria terpenuhi maka dapat dipastikan pelayanan prima oleh suatu organisasi terutama pemerintah akan memberi kepuasan kepada masyarakat sebagai pengguna layanan. Sehingga hakikat pelayanan yang sebenarnya akan berlangsung secara berkelanjutan. Dengan pelayanan prima yang diberikan akan memberikan pelayanan yang berkualitas serta memberikan kemudahan pelayanan kepada masyarakat.

Pemerintah sebagai lembaga publik berupaya memenuhi dan melindungi kepentingan masyarakat atas layanan publik atau layanan yang berorientasi pada

masyarakat. Pelayanan publik yang berkualitas diharapkan dapat menciptakan dan memupuk kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Pelayanan publik sebenarnya menunjukkan semangat utama penyelenggaraan administrasi publik dalam kaitannya dengan kebutuhan atau tuntutan masyarakat. Dengan demikian layanan akan dirasakan masyarakat tidak hanya berorientasi pada keuntungan namun lebih berorientasi pada sosial, yaitu pemberdayaan masyarakat itu sendiri. Sehingga pelayanan yang diberikan kepada masyarakat akan lebih berkualitas.

Tjiptono (2022:138) mengemukakan bahwa kualitas pelayanan merupakan indikator yang baik apakah tingkat pelayanan yang ditawarkan dan diberikan pemerintah memenuhi harapan masyarakat atau tidak. Para ahli lainnya Albrecht et. Al (dalam Tanjung et al., 2022:115) mengemukakan bahwa kualitas pelayanan publik merupakan hasil interaksi antara sistem pelayanan, petugas pelayanan, strategi pelayanan yang diterapkan dan pelanggan penerima pelayanan, metode penyampaian pelayanan dan lembaga pengelola pelayanan. Berdasarkan kedua konsep tersebut dapat dipahami bahwa kualitas pelayanan publik sangat ditentukan oleh faktor manusia dan sistem. Artinya bahwa kualitas pelayanan publik akan memberi kepuasan kepada masyarakat apabila didukung oleh petugas pelayanan atau sumber daya manusia yang profesional dalam mengemban tugas serta adanya sistem dan strategi yang digunakan proses pelaksanaan tugas. Pernyataan ini senada dengan konsep yang disampaikan Thoha (dalam Rupu & Isa, 2021:50) bahwa kualitas pelayanan publik sangat tergantung pada operator tertentu dan sistem yang digunakan. Pamudji (dalam Rupu & Isa, 2021:50) memberikan pernyataan berbeda bahwa keahlian pegawai bukanlah satu-satunya cara untuk meningkatkan pelayanan publik, karena masih ada cara lain misalnya dengan

menciptakan sistem kerja yang efisien, namun keberadaan aparatur profesional tidak dapat diabaikan oleh pemerintah yang bertanggung jawab.

Peran negara dalam pelayanan publik semakin diperkuat dengan meningkatkan kualitas pelayanan yang ditawarkan kepada masyarakat. Karena kualitas pelayanan berkaitan dengan kepuasan masyarakat sebagai pengguna jasa. Dalam arti jika pelayanan atau jasa yang diterima memenuhi harapan, maka pelayanan atau jasa tersebut sudah pasti baik atau berkualitas. Sebaliknya, jika pelayanan atau jasa yang diterima tidak memuaskan, maka kualitas pelayanan dianggap buruk. Di sisi lain, kepuasan masyarakat dapat menciptakan loyalitas masyarakat terhadap instansi pemerintah yang memberikan pelayanan yang berkualitas dan memuaskan. Berkaitan dengan hal tersebut, Wyckof (dalam Tjiptono, 2022:135) mengemukakan pandangan yang sama bahwa kualitas pelayanan adalah status harapan tertinggi dan manajemen keunggulan sesuai dengan keinginan masyarakat. Jika pelayanan yang diterima memenuhi harapan, maka kualitas pelayanan dianggap baik atau memuaskan, dan sebaliknya jika pelayanan yang diterima lebih buruk dari yang diharapkan, maka kualitas pelayanan dianggap buruk.

Tugas utama negara sebagai penyelenggara pelayanan publik seharusnya adalah meningkatkan pelayanan publik dari waktu ke waktu. Namun, kepercayaan publik terhadap fungsi pemerintah/birokrasi melemah karena buruknya kinerja aparatur pemerintah. Kepercayaan publik tergerus ketika pemerintah yang seharusnya berperan dalam memberikan pelayanan prima kepada masyarakat dikendalikan dan didikte oleh pemerintah yang berkuasa, sehingga menciptakan antitesis pelayanan publik. Rasyid (dalam Isa, 2014:32) mengklaim bahwa pada awalnya kualitas pelayanan lebih banyak ditentukan oleh pemerintah. Hal ini didasarkan pada

pandangan bahwa masyarakat pada dasarnya tidak mampu mengatur kehidupannya secara mandiri, mereka membutuhkan campur tangan negara. Namun, dengan perubahan sosial dalam masyarakat, konsep kualitas layanan telah berubah atau maknanya telah berubah.

Pada dasarnya menurut Ibrahim, (2008:19) pelayanan publik pemerintah meliputi:

1. Meningkatkan kualitas atau kualitas dan kuantitas/produktivitas pelaksanaan tugas dan tugas lembaga dibidang pelayanan publik;
2. Mendorong segala upaya penyelarasan sistem dan prosedur penyelenggaraan agar pelayanan publik dapat diberikan secara lebih efektif dan efisien;
3. Mendorong berkembangnya kreativitas, prakarsa dan tumbuhnya partisipasi masyarakat serta peningkatan kesejahteraan masyarakat luas.

Berdasarkan beberapa konsep teori dan definisi pelayanan publik yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik adalah pelayanan yang memenuhi kebutuhan masyarakat atau publik menurut undang-undang.

5.3 Konsep Standar Pelayanan Publik

Lembaga atau organisasi penyelenggara pelayanan publik tentunya harus memiliki pedoman atau petunjuk pelaksanaannya, agar pelayanan publik yang diberikan tidak berbeda dengan yang ditetapkan atau ditetapkan. Petunjuk atau pedoman tersebut dapat disebut standar pelayanan publik, yang harus diikuti dan diadopsi oleh penyelenggara layanan publik dalam melaksanakan tugasnya. Melalui Keputusan Nomor 36 Tahun 2012, Pemerintah melalui Kementerian Mesin Negara dan Reformasi Birokrasi menetapkan pedoman teknis penyusunan, penetapan, dan

pelaksanaan standar pelayanan publik, dengan memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Standar pelayanan sederhana yang mudah dipahami, diikuti, dilaksanakan, diukur, prosedur yang jelas dan biaya yang murah bagi masyarakat dan operator.
2. Dalam menyusun dan melaksanakan standar pelayanan harus senantiasa memperhatikan pemenuhan peraturan, prosedur, persyaratan dan penetapan biaya pelayanan dengan harga yang wajar,
3. Penyusunan standar pelayanan secara partisipatif, melibatkan masyarakat dan pihak terkait untuk bersama-sama membahas dan mencapai keselarasan berdasarkan komitmen atau hasil kontrak,
4. Hal-hal yang menjadi tanggung jawab yang diatur dalam standar pelayanan harus dilaksanakan dan senantiasa dilaporkan kepada pemangku kepentingan,
5. Harus dimungkinkan penerapan standar pelayanan yang berkesinambungan sesuai dengan perkembangan kebijakan dan kebutuhan untuk meningkatkan kualitas pelayanan.
6. Transparansi, yang harus mudah diakses dan diketahui semua orang;
7. Keadilan, standar pelayanan harus menjamin bahwa pelayanan yang diberikan menjangkau semua orang dengan status ekonomi yang berbeda, jarak geografis dan sumber daya fisik dan mental yang berbeda.

Konsep lain yang dikemukakan oleh Mukaromi (2018:74) adalah bahwa penyelenggara atau penyelenggara pelayanan publik harus menetapkan standar pelayanan publik, antara lain:

Konsep lainnya dikemukakan Mukarom, (2018:74) bahwa pihak penyelenggara atau penyedia layanan publik harus menetapkan standar pelayanan publik meliputi:

1. Penyedia layanan dan penerima layanan, termasuk pengaduan masyarakat, dibakukan.
2. Waktu keputusan adalah hal yang ditentukan sejak pengajuan permohonan sampai dengan berakhirnya pelayanan, termasuk himbauan umum.
3. Harga layanan adalah apa yang didefinisikan secara rinci dalam kaitannya dengan penyediaan layanan, yang mengakibatkan sejumlah biaya yang harus ditanggung oleh masyarakat sebagai penerima layanan.
4. Produk jasa adalah hasil jasa yang diterima suatu badan menurut peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah.
5. Sarana dan Prasarana adalah pelayanan dan prasarana yang memadai yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.
6. Kompetensi staf pemberi layanan ditentukan dengan baik berdasarkan pengetahuan, kompetensi, keterampilan, sikap dan perilaku yang dibutuhkan masyarakat.

Macaulay dan Cook (dalam Ristiani, 2020:169) menawarkan pandangan yang berbeda tentang konsep standar pelayanan publik, memberikan tips untuk meningkatkan pelayanan dengan cara sebagai berikut:

1. Terciptanya manajemen yang berorientasi pada pelanggan (*customer oriented*),
2. Menciptakan citra positif di mata pelanggan,
3. Bersikap tegas tetapi baik kepada pelanggan,
4. Mengelola proses pemecahan masalah,
5. Mengembangkan budaya persuasi dan negosiasi yang positif
6. Memecahkan situasi sulit yang dihadapi pelanggan

Sementara menurut Suryadi (2009:46) pelayanan yang memuaskan atau biasa disebut dengan pelayanan prima memiliki banyak kriteria yang dikemukakan oleh para ahli.

Namun pada dasarnya hakikat pelayanan yang baik meliputi empat prinsip yaitu terdiri dari; Cepat, Akurat, dan berkualitas dengan akronim (CETAK), yang dapat digambarkan sebagai:

1. Pelayanan harus cepat, dalam hal ini pelanggan tidak perlu menunggu lama,
2. Pelayanan harus akurat dan tepat dalam berbagai aspek yaitu: waktu, biaya proses, tujuan, kualitas dan kuantitas serta kualifikasi petugas,
3. Pelayanan harus akurat, produk pelayanan tidak boleh palsu, harus memiliki kepastian, kekuatan hukum, tidak diragukan lagi keabsahannya,
4. Layanan harus berkualitas tinggi, produk layanan tidak memenuhi keinginan pelanggan, memuaskan, tidak memihak dan untuk kepentingan pelanggan.

Melihat berbagai konsep di atas, dapat dikatakan bahwa standar pelayanan merupakan faktor terpenting dalam peningkatan kualitas pelayanan publik. Standar pelayanan publik merupakan dasar yang dapat dijadikan pedoman dalam penyelenggaraan pelayanan dan berdasarkan itu kualitas pelayanan dapat dinilai sebagai komitmen negara kepada masyarakat dalam memberikan pelayanan yang bermutu.

5.4 Karakteristik Kualitas Pelayanan Publik

Terkait pelayan publik Pemerintah melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara menyatakan dalam PP No. 63 Tahun 2003 bahwa untuk menghadapi era globalisasi, aparatur negara harus memberikan pelayanan terbaik yang ditujukan untuk kebutuhan dan kepuasan masyarakat dalam meningkatkan daya saing dalam penyediaan layanan. Terdapat tiga jenis layanan pemerintah yang dikelompokkan sebagai berikut:

1. Kelompok pelayanan administrasi, yaitu. jasa yang menyiapkan dokumen-dokumen resmi yang dibutuhkan

- oleh masyarakat, seperti KTP, surat nikah, izin mendirikan bangunan,
2. Kelompok jasa komoditi, yaitu. jasa yang menghasilkan berbagai barang publik seperti jaringan telepon, distribusi listrik, air bersih, dan lain lain,
 3. Kelompok layanan, yaitu. jasa yang menyediakan berbagai layanan yang dibutuhkan oleh masyarakat, seperti pendidikan, kesehatan, transportasi, pos, dll.

Tjiptono (dalam Mulyawan, (2016:43) menunjukkan bahwa pelayanan publik memiliki empat ciri utama, yaitu:

1. Tidak Berwujud Jasa bersifat tidak berwujud, yaitu. mereka tidak dapat dilihat, dicicipi, disentuh, dicium atau didengar sampai dibeli. Konsep immaterial sendiri memiliki 2 (dua) pengertian, yaitu:
 - a. Sesuatu yang tidak bisa Anda sentuh atau rasakan
 - b. Sesuatu yang tidak mudah didefinisikan, diartikulasikan atau dipahami secara mental,
2. Jasa yang tidak terpisahkan biasanya dijual terlebih dahulu, kemudian diproduksi dan dikonsumsi secara bersamaan,
3. Variasi jasa sangat beragam karena merupakan output yang tidak standar, artinya ada banyak variasi bentuk, kualitas dan jenis tergantung pada siapa, kapan dan dimana jasa diproduksi. Fluktuasi kualitas pelayanan disebabkan oleh 3 (tiga) faktor yaitu kerjasama atau partisipasi pengguna jasa dalam pemberian pelayanan, semangat/motivasi pegawai dalam melayani pengguna jasa, dan beban kerja perusahaan.
4. Jasa yang mudah rusak adalah barang yang mudah rusak dan tidak dapat disimpan.

5.5 Dimensi Dan Indikator Pelayanan Publik

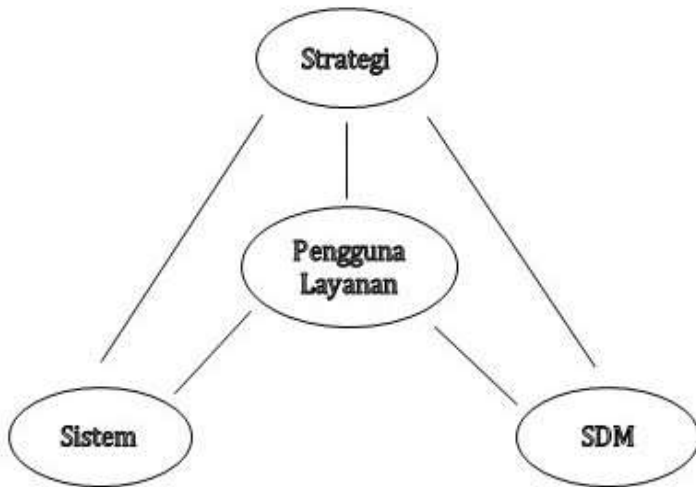
Kualitas layanan merupakan faktor penting digunakan oleh pihak lain atau masyarakat untuk mengevaluasi kinerja layanan organisasi terutama organisasi pemerintah sebagai perbandingan usulan dari organisasi lain. Layanan yang berkualitas dan tinggi kinerja pelayanannya diharapkan lebih besar dari atau sama dengan dengan kinerja yang dirasakan masyarakat. Sebab layanan yang berkualitas mencakup sejumlah persyaratan yang berkorelasi dengan berbagai faktor. Menurut Albrecht dan Zemke (dalam Dwiyanto, 2021:145) kualitas pelayanan merupakan hasil interaksi dari berbagai aspek, yaitu sistem pelayanan, personel penyedia pelayanan, strategi dan masyarakat sebagai pengguna pelayanan.

Mengenai kualitas pelayanan, Gaspersz (dalam Rupu & Isa, 2021:52) mengemukakan sepuluh indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan yaitu; 1) ketepatan waktu pelayanan, 2) ketepatan pelayanan, 3) kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan, 4) tanggung jawab, 5) kelengkapan, 6) kemudahan menerima pelayanan, 7) keserbagunaan model pelayanan, 8) pelayanan personal, 9) kenyamanan menerima layanan dan 10) fungsi tambahan lainnya. Pada bagian lain Tjiptono (dalam Rahmadana et al., 2020:93) menyatakan bahwa kualitas pelayanan publik dapat diukur dengan menggunakan delapan dimensi sebagai berikut:

1. Kinerja, mis. karakteristik kinerja yang paling penting dari produk utama.
2. Sifat atau kualitas tambahan, yaitu sifat sekunder atau tambahan.
3. Keandalan, mis. kecil kemungkinan rusak atau gagal.
4. Kesesuaian teknis (kesesuaian dengan spesifikasi), yaitu. sejauh mana desain dan kinerja memenuhi standar yang ditetapkan sebelumnya.

5. Durability, yaitu seberapa lama produk dapat terus digunakan.
6. Kemudahan servis yaitu. kompetensi, kecepatan, kemudahan, kemudahan perbaikan dan penanganan keluhan yang memuaskan.
7. Estetika, yaitu daya tarik produk terhadap panca indera.
8. Kualitas yang dirasakan, atau citra dan reputasi produk dan tanggung jawab perusahaan terhadapnya.

Berdasarkan kedua konsep teori di atas dapat kita maknai bahwa kualitas pelayanan publik akan dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat pengguna layanan apabila dapat memenuhi adanya sistem yang jelas sebagai panduan atau pedoman pelaksanaan, sumber daya manusia yang berkualitas, strategi yang digunakan dalam pelayanan. Hal ini senada dengan yang dikemukakan Albrecht & Bradford (dalam Ristiani, 2020:167) bahwa pelayanan yang baik akan terwujud jika terdapat beberapa faktor lingkungan internal organisasi yang melayani masyarakat, yaitu sistem pelayanan yang mengutamakan kepentingan pelanggan, budaya pelayanan organisasi pelayanan dan personel yang mengutamakan kepentingan masyarakat dan sumber daya yang cukup. Untuk lebih jelasnya dapat diilustrasikan melalui skema berikut:



Gambar 5.2. Model Manajemen Segitiga Pelayanan
Sumber: Albrecht & Bradford (dalam Ristiani 2020:167)

Zeithaml et al. (1990:25) dalam penelitiannya tentang kualitas pelayanan mengidentifikasi sepuluh dimensi utama yang menentukan kualitas pelayanan yaitu:

1. *Reliability*, mencakup dua hal utama yaitu konsistensi kerja (efisiensi) dan keandalan (reliability). Ini berarti bahwa perusahaan menawarkan layanannya sejak pertama kali (mengerti yang pertama). Selain itu, berarti perusahaan yang bersangkutan memenuhi janjinya, misalnya dengan memberikan pelayanannya sesuai dengan jadwal yang telah disepakati,
2. *Responsiveness*, keinginan atau kemauan untuk memberikan layanan yang diperlukan kepada pelanggan,
3. *Competence*, kualifikasi bahwa setiap orang dalam organisasi/perusahaan memiliki keterampilan dan

pengetahuan yang diperlukan untuk memberikan jasa tertentu;

4. *Acces*, termasuk kemudahan kontak dan pengiriman,
5. *Kesopanan*, termasuk kesopanan, rasa hormat, pertimbangan, dan keramahan para penghubung (seperti manajer, operator telepon),
6. *Communication*, yaitu. memberikan informasi kepada pelanggan dalam bahasa yang mereka pahami dan selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan;
7. *Credibility*, yaitu karakter jujur dan dapat dipercaya. Keandalan meliputi nama organisasi/perusahaan, reputasi organisasi/perusahaan, karakteristik pribadi contact person dan komunikasi dengan pelanggan,
8. *Security*, mis. dilindungi dari bahaya, risiko atau kecurigaan. Aspek ini meliputi keamanan fisik, keamanan finansial dan kerahasiaan.
9. *Understanding/knowing the costumer*, yaitu upaya memahami kebutuhan pelanggan,
10. *Tangible*, yaitu bukti fisik pelayanan, biasanya berupa lokasi fisik, peralatan yang digunakan, representasi fisik pelayanan (seperti KTP, akte kelahiran).

Selain itu, dalam penelitian berikutnya sepuluh dimensi kualitas Zeithmal et. al. menjadi lima dimensi utama yaitu dimensi kompetensi, kesopanan, kehandalan dan keamanan digabungkan (untuk jaminan), sedangkan dimensi akses, komunikasi dan pemahaman/pengetahuan pelanggan digabungkan untuk empati. Kelima dimensi kualitas pelayanan tersebut adalah:

1. *Tangible* yaitu kemampuan memberikan pelayanan melalui kenyamanan fasilitas fisik, titik pelayanan dan perangkat lainnya,

2. *Empati*, yang meliputi perhatian individu kepada pelanggan, kemudian keramahan dan kesopanan dalam pengelolaan hubungan, komunikasi yang baik dan pemahaman akan kebutuhan pelanggan,
3. *Reliability*, yaitu. kemampuan memberikan pelayanan atau pelayanan yang diharapkan secara meyakinkan, akurat dan konsisten berupa kesiapan peralatan pada saat masyarakat membutuhkan pelayanan, penyampaian pelayanan tepat waktu dan kualitas hasil pelayanan,
4. *Responsiveness*, yaitu keinginan cepat memberikan pelayanan dan membantu klien dengan pelayanan yang ditawarkan berupa respon cepat, kemampuan memahami keinginan masyarakat/pelamar, cepat terlaksananya kebutuhan masyarakat,
5. *Assurance*, yaitu meliputi pemberian jaminan kepada masyarakat berupa harga, waktu pelayanan, prosedur dan mekanisme yang sama tanpa ada perbedaan.

Secara lebih detail ke lima dimensi kualitas pelayanan yang dikemukakan Zeithmal et. al. (dalam Mulyawan, 2016:65) dapat dikonversi menjadi indikator seperti yang dijelaskan di bawah ini:

A. Dimensi *Tangible* terdiri atas indikator:

- a) Penampilan petugas/peralatan yang melayani pelanggan,
- b) Kenyamanan tempat penyediaan jasa,
- c) Kesederhanaan proses layanan,
- d) Disiplin petugas/peralatan bertugas,
- e) Kemudahan akses pelanggan terhadap permintaan layanan,
- f) Menggunakan alat bantu yang tersedia.

B. Dimensi *Empathy* terdiri atas indikator-indikator:

- a) Prioritas kepentingan klien,
- b) Petugas melayani dengan sikap ramah,

- c) Melayani dengan sopan dan santun,
 - d) Melayani tanpa diskriminasi,
 - e) Mengevaluasi setiap pelanggan.
- C. Dimensi *Reliability* (kehandalan) terdiri atas indikator:
- a) Ketelitian pegawai saat melayani pelanggan,
 - b) Memiliki standar layanan yang jelas,
 - c) Kemampuan petugas/peralatan dalam menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan,
 - d) Pengalaman petugas/peralatan dalam penggunaan alat bantu dalam proses pelayanan.
- D. Dimensi *Responsivness* (respon/ketanggapan) terdiri atas indikator:
- a) Menanggapi setiap komunitas pengguna layanan yang ingin menerima layanan,
 - b) Petugas/peralatan memberikan pelayanan tanpa penundaan,
 - c) Petugas/peralatan memberikan pelayanan dengan baik,
 - d) Petugas/peralatan dijaga dengan baik,
 - e) Petugas/peralatan melaksanakan tugas tepat waktu,
 - f) Petugas/Peralatan akan menanggapi semua keluhan pelanggan.
- E. Sementara untuk dimensi *Dimensi Assurance* (keterjaminan) terdiri atas indikator-indikator:
- a) Pejabat memastikan layanan tepat waktu,
 - b) Biaya pelayanan jaminan resmi,
 - c) Petugas memberikan jaminan tentang legalitas pelayanan,
 - d) Pejabat memastikan keandalan biaya layanan

Dengan memperhatikan dimensi dan indikator kualitas pelayanan publik yang telah diuraikan di atas, maka dimensi dan indikator tersebut pada prinsipnya dapat diterapkan baik secara keseluruhan maupun sebagian saja. Pelaksanaannya harus disesuaikan dengan situasi dan keadaan, terutama

dengan kemampuan organisasi atau lembaga, khususnya negara. Artinya setiap daerah memiliki jumlah penduduk, potensi dan kondisi daerah yang berbeda-beda tergantung dari keadaan daerah negara kita.

DAFTAR PUSTAKA

- Dwiyanto, A. 2021. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. UGM Press. Yogyakarta
- Firmansyah, H., Wardhana, A., & et. all. 2022. *Pelayanan Publik DiEra Tatanan Normal Baru*. Media Sains Indonesia. Bandung
- Ibrahim, A. 2008. *Teori Dan Konsep Pelayanan Publik Serta Implementasinya*. Mandar Maju. <https://perpus.mpr.go.id/opac/detail-opac?id=3027>
- Isa, R. 2014. Pengaruh Restrukturisasi Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Kependudukan Di Kabupaten Gorontalo. *Pedagogika*, 5(2), 593–602. https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=id&user=DtOb4BAAA&cstart=100&pagesize=100&citation_for_view=DtOb4BAAAAAJ:HJSXoJQnj-YC
- Isa, R. 2014. *Restrukturisasi Organisasi Pelayanan Kependudukan* Ideas Publishing. Gorontalo. https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=id&user=DtOb4BAAA&cstart=100&pagesize=100&citation_for_view=DtOb4BAAAAAJ:wwYxNZNCP7wC
- Moenir, A. S. 2008. *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. Bumi Aksara. https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as_sdt=0%2C5&authuser=1&q=moenir+manajemen+pelayanan+umum+di+indonesia&btnG=
- Mukarom, Z. L. M. W. 2018. *Manajemen Pelayanan Publik*. Pustaka Setia. <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=1035090>
- Mulyawan, R. 2016b. *Birokrasi Dan Pelayanan Publik*. Unpad Press. Bandung http://pustaka.unpad.ac.id/wp-content/uploads/2016/10/01-buku-OK_opt.pdf

- Rahmadana, M. F., Mawati, A. T., & Siagian, N. et. al. 2020. *Pelayanan Publik* Medan. Yayasan Kita Menulis.
- Ristiani, I. Y. 2020. *Manajemen Pelayanan Publik Pada Mall Pelayanan Publik*. Jurnal Ilmiah Manajemen, 11(2), 165–178.
<https://journal.ikopin.ac.id/index.php/coopetition/article/view/116>
- Rupu, L. A., & Isa, R. 2021. *Kebijakan Peningkatan Kualitas Layanan Pendidikan Kesetaraan*. Pena Persada.
<https://isbn.perpusnas.go.id/Account/SearchBuku?searchTxt=Kebijakan%20Peningkatan%20Kualitas%20Layanan%20Pendidikan%20Kesetaraan&searchCat=Judul>
- Sellang, K. 2019. *Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. Konsep Dimensi Indikator Implementasinya*. Yogyakarta. Ombak
- Suryadi, H. 2009. *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik* Refika Aditama. Bandung. <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=544489>
- Tanjung, R., Yendrianof, D., Purba, S., Revida, E., & Simarmata, J. 2022. *Manajemen Pelayanan Publik Era 4.0*. Yayasan Kita Menulis.
- Tjiptono, F. 2022. *Service Management (Mewujudkan Layanan Prima)*. Andi. Yogyakarta.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. 1990. *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. The Free Press. New York.

BAB 6

PELAYANAN PRIMA

Oleh Yudi Agusman

Konsep dasar dan Strategi pelayanan merupakan beberapa faktor penting dalam pelayanan prima. Tujuan utama pemberian perawatan primer, baik di institusi publik atau swasta, adalah untuk memastikan kualitas perawatan dan kualitas hasil. Strategi utama utama yang digunakan oleh banyak unit organisasi terdiri dari informasi dan data yang penting untuk kesuksesan maksimal organisasi. Sejak awal, akan ada fokus pada strategi pelayanan prima (Konsep Dasar) dan penerapannya di organisasi atau lembaga, serta cara penyampaiannya. Pelanggan merupakan fokus utama untuk tujuan pencapaian tujuan utama. Dalam hal ini, fokusnya adalah mencapai tujuan utama dengan mencapai tujuan utama dengan mencapai tujuan utama. Pelanggan adalah seorang yang secara kontinyu dan berulang kali datang ke suatu tempat yang sama untuk memuaskan keinginannya dengan memiliki suatu produk atau mendapatkan suatu jasa dan membayar produk atau jasa tersebut" (*Lupiyoad*). Ada banyak aspek yang dapat membantu pasien, dan mereka akan terus melakukannya sampai berhasil.

Namun, hubungan yang lesu dan berkesinambungan antara penjual dan pelanggan belum diperhatikan dengan baik selama periode sebelumnya. Lantai primer yang tahan lama dapat digunakan oleh seorang jumlah pemilik usaha, jika perlu. Jika seseorang memiliki hubungan jangka panjang dengan orang lain atau tidak, mereka dapat terlibat dalam tarik menarik dengan orang lain untuk membantu mereka memahami, meningkatkan, dan mempertahankan hubungan mereka dengan orang lain. Selain mengandung satu lapisan, pelayanan primal membawa lapisan

tambahan yang berbeda dan disertai dengan harapan pelanggan yang berkomitmen untuk memberikan lapisan yang menguntungkan. Dengan demikian akan memungkinkan karyawan perusahaan melakukan pilihan, langkah, dan sikap untuk memenuhi kebutuhan penduduk yang tertambat.

Menurut Wahjono, customer service atau nasabah pelayanan adalah salah satu alat yang digunakan untuk mendukung nasabah, melalui nasabah pelayanan yang dapat mendukung kebutuhan dan keinginan nasabah. Primal kismet adalah cara orang kecil berinteraksi dengan orang lain dalam proses belajar. "Pelayanan prima (*Service Excellent*) adalah suatu pelayanan yang terbaik dalam memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan" (*Suwithi*) "Pelayanan prima (*Service Excellent*) adalah suatu pelayanan yang terbaik dalam memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan Primal plywood adalah jenis triplek dengan tinggi standar kualitas, menurut definisi ini. Salah satu cara untuk mengukur kualitas adalah dengan menggunakan metode yang didasarkan pada harapan dan kepuasan pelanggan/masyarakat." (Maddy) Menurut (Judiciary) *Service Excellence* adalah:

1. Untuk mencegah pemborosan atau penyalahgunaan bahan;
2. Melaksanakan prosedur yang memenuhi atau melampaui persyaratan Standar Layanan Prima (Pelayanan Prima), yang meliputi pemberian umpan balik pada acara hari itu, seperti persiapan sarapan, makan siang, dan makan malam, serta proses dan produk akhir.

Berikut adalah pengertian pelayanan primer yang dapat ditemukan dalam Buku Barata Pelayanan:

1. Layanan prima adalah metode pembuatan satu lapisan kulit;
2. Layanan prima adalah metode menutup satu lapisan kulit dengan ramah, tepat, dan cepat;
3. Layanan prima adalah proses pembuatan satu lapisan kulit;

4. Layanan prima adalah proses optimal untuk membangun satu lapisan kulit;
5. Layanan prima adalah suatu metode pelayanan

Seorang pemilik usaha yang bermaksud menggunakan produk untuk menghasilkan barang atau jasanya dan dapat juga menggunakan produk untuk menghasilkan barang guna menghasilkan barang yang bersangkutan. Walaupun banyak perusahaan menawarkan produk yang bersaing tetapi tujuannya adalah untuk menarik pelanggan yang sama. Para pelanggan biasanya memiliki penyedia yang semuanya menawarkan produk dan jasa yang sejenis. Akibatnya, orang dapat menikmati berbagai pilihan. Oleh karena itu, seorang karyawan Amerika Serikat harus dapat memberikan pelayanan kepada anggota Amerika Serikat yang dianggap sebagai lembaga suksesif bagi anggota Amerika Serikat. Ketika sejumlah besar orang berkolaborasi dalam sebuah proyek berkualitas tinggi, seperti ketika sebuah proyek yang buruk dan pengalaman yang belum teridentifikasi, proyek semacam itu mungkin muncul. Prima penting bagi individu, pelanggan, dan perusahaan karyawan Hal ini penting bagi karyawan karena memungkinkan mereka menunjukkan loyalitas kepada perusahaan dan membantu mereka mencapai kesuksesan dalam bisnis Ini penting bagi orang karena memungkinkan mereka untuk mencampur dan mencocokkan untuk meningkatkan kualitas produk dan mengurangi biaya. Ini berfungsi sebagai karyawan untuk Amerika Serikat karena memberikan perlindungan bagi perusahaan, karyawannya, dan produknya.

“Keberhasilan dalam mengembangkan dan melaksanakan pelayanan prima tidak terlepas dari kemampuan dalam pemilihan konsep pendekatannya” berasal dari Konsep Dasar. Konsep pelayanan prima berdasarkan A6 (Barata), yaitu mengembangkan pelayanan prima dengan menyelaraskan konsepkonsep Sikap (*Attitute*), Perhatian (*Pertimbangan*), Tindakan (*Activity*),

Kemampuan (*Capacity*), Penampilan (*Appearance*), dan Tanggung Jawab (Tanggung Jawab)

1. Sikap (*Mentalitas*) perilaku yang harus ditonjolkan ketika menghadapi pelanggan, yang meliputi penampilan yang sopan dan serasi, berpikir positif, sehat dan logis, dan menghargai menghargai.
2. Perhatian (*Attention*) Penuh kepada pelanggan, baik yang berkaitan dengan perhatian akan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta pemahaman atas saran dan kritiknya, yang meliputi mendengarkan dan memahami secara sungguh-sungguh kebutuhan
3. Tindakan (*Tindakan*) Setiap salah satu dari sejumlah tindakan yang harus dilakukan dalam rangka memberikan bantuan kepada anggota kelompok, antara lain tetapi tidak terbatas pada: mengidentifikasi anggota kelompok, mengidentifikasi anggota kelompok, menentukan anggota kelompok, berusaha mendapatkan anggota kelompok, mengabaikan anggota kelompok, berusaha mendapatkan anggota kelompok, dan berusaha mendapatkan anggota kelompok.
4. Kemampuan Pengetahuan dan keterampilan tertentu yang mutlak diperlukan untuk mendukung program pelayanan prima, yang meliputi kemampuan dalam bidang kerja yang ditekuni, melaksanakan komunikasi yang efektif, mengembangkan motivasi, dan mengembangkan masyarakat
5. Kepribadian (*Penampilan*) Kepribadian mengacu pada penampilan seseorang, yang dapat fisible, non-fisible, atau fisible, dan dapat digunakan untuk menilai harga diri dan kredibilitas seseorang.
6. Tanggung Jawab (*Accountability*) Setiap karyawan bertanggung jawab sebagai akibat dari tindakan tertentu yang diambil untuk meminimalkan atau menghilangkan

tanggung jawab karyawan. “Konsep pribadi pelayanan prima meliputi unsur-unsur kepribadian, penampilan, perilaku, komunikasi, pengetahuan, dan penarikan,” menurut laporan tersebut. Berikut rangkuman temuan studi primer (Pendit):

- a. Pribadi prima tampil ramah
- b. Pribadi prima tampil sopan
- c. Pribadi prima tampil yakin
- d. Pribadi prima tampil rapi
- e. Pribadi prima tampil ceria
- f. Pribadi prima senang memaafkan
- g. Pribadi prima senang bergaul

Pengertian Pelayanan Prima (*Service Excellence*) Pelayanan adalah suatu jenis komunikasi atau interaksi yang terjadi antara seseorang dengan sekelompok orang atau sekelompok orang secara fisik dan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan pelanggan (Barata, 2003; 30). Sejak awal, bahasa Indonesia digunakan sebagai sarana mendidik penduduk setempat. Melayani adalah proses memperoleh (menguasai) milik sendiri. Menurut definisinya, yang dimaksud dengan "pelayanan" adalah jenis "kegiatan pelayanan" tertentu yang digunakan oleh perguruan tinggi di bidang "pusat", "derah", "BUMD", dan "jasa" di lingkungan rentang “penuhan kebutuhan masyarakat” dalam kaitannya dengan “perundang-undangan” yang dimaksud (KEPMENPAN 81/93). Menurut Daviddow dan Uttal (1989), istilah “pelayanan” mengacu pada strategi atau taktik yang diterapkan oleh suatu organisasi atau seseorang atas nama konsumen atau konsumen yang tidak puas dan tidak dapat dicapai. Menurut Lukman & Sugiyanto (2001), konsumen (*costomer*) adalah individu yang berpartisipasi dalam kegiatan yang dilakukan oleh organisasi atau petugas pemberi layanan.

Menurut Wahjono (2010), customer service atau nasabah pelayanan adalah salah satu alat yang digunakan untuk mendukung klien, melalui pelayanan yang dapat membantu kebutuhan dan keinginan (nasabah) (Wahjono, 2010; 179). Pelayanan Prima adalah kemampuan maksimal seseorang dalam berhubungan dengan orang lain dalam hal pelayanan. Pelayanan prima adalah standar dan prosedur berkualitas tinggi yang dimiliki bersama oleh semua pihak, termasuk pihak internal dan eksternal (Suwithi, 1999; 4) "Primer" (Pelayanan Prima) mengacu pada metode berkualitas tinggi untuk meningkatkan layanan dan kepuasan pelanggan. Kayu lapis primal adalah jenis kayu lapis dengan standar kualitas tinggi, menurut definisi ini. Produk yang memenuhi standar kualitas adalah produk yang digunakan bersamaan dengan tenaga kerja dan produksi (Maddy, 2009; 8). Namun demikian, pasal tersebut mengungkapkan bahwa pendidikan dasar didasarkan pada pelanggan. Menurut Pratomo & Shaff (2000; 107).

Judiardi Menurut (2010; 102) menjelaskan *Service Excellence* sebagai:

1. Mencegah pemborosan atau penyalahgunaan;
2. Menerapkan prosedur yang memenuhi atau melampaui persyaratan

Standar Layanan Prima (Pelayanan Prima) dapat dikatakan sebagai tingkat layanan tertinggi dan dapat dicapai dengan berfokus pada bidang-bidang berikut: bangun, pemeliharaan, kualitas, biaya, proses, dan prosedur. Seperti contoh ketika anda berharap mendapatkan uang sebesar Rp. 100.000,-, namun anda harus membayar terlebih dahulu sebesar Rp. 200.000,- jika demikian, dan Anda mungkin memiliki lebih banyak uang (Anorogo, 1993; 107). Penting untuk dicatat bahwa tenaga kerja primal dicirikan oleh standar kualitas yang tinggi dan kecenderungan untuk memaksimalkan produktivitas dari waktu

ke waktu, di bawah pengawasan dan kecurigaan (Rahmayanty, 2013; 18). Definisi mengenai pelayanan prima yang seringkali dilakukan oleh para pelaku bisnis terdapat dalam buku pelayanan prima (Barata 2003; 27):

Definisi utama dari istilah "layanan" adalah "membuat pelanggan merasa penting." Definisi sekunder dari "layanan" adalah "melayani pelanggan" dan mencakup "ramah", "tepat", dan "cepat". Definisi utama dari "layanan" adalah "optimal" dan "menghasilkan kepuasan pelanggan". Definisi utama dari "layanan" adalah "menempatkan pelanggan sebagai Selain itu, ada beberapa varian dari definisi ini, antara lain:

1. Kualitas adalah cara memberikan pelayanan kepada pelanggan;
2. Kualitas adalah syarat mutu yang ditetapkan untuk tujuan memberikan pelayanan;
3. Kualitas meliputi proses, produk, bahan, orang, dan peralatan;
4. Kualitas adalah suatu kondisi unik yang ditandai dengan standar dan prosedur dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan dalam rangka memberikan pelayanan kepada pelanggan agar puas dan loyal.

"Proses untuk menentukan arah yang harus dituju oleh perusahaan agar misinya tercapai dan sebagai daya dorong yang akan membantu perusahaan dalam menentukan produk, jasa, dan pasarnya di masa depan" (Morrisey) adalah strategi Perusahaan Dalam menjalankan aktifitas operasional setiap hari di perusahaan , para pemimpin dan manajer puncak selalu merasa bingung dalam memilih dan menentukan strategi yang tepat karena keadaan yang terus menerus berubah".

Istilah "layanan kualitas total" (TQS) berasal dari "manajemen kualitas total" (TQM) dalam industri manufaktur. Ini didasarkan pada gagasan bahwa untuk mencapai tingkat kepuasan

pelanggan yang tinggi, tim dan staf harus bekerja sama untuk mencapai tingkat kualitas yang lebih tinggi dari rata-rata perusahaan. Fendi) mengacu pada *Total Quality Service* (TQS) sebagai "strategi manajemen sistem integratif yang melibatkan semua manajer, karyawan dan penggunaan metode kualitatif dan kuantitatif dalam rangka perbaikan secara berkesinambungan." Proses dan prosedur diatur untuk memastikan bahwa hak, privasi, dan kepuasan pelanggan dilindungi. Kualitas dapat diperoleh dari sistem internal dan eksternal masing-masing. Interior Quality lebih bergantung pada nilai spesifikasi sedangkan eksternal quality lebih bergantung pada relative customer saw quality.

Excellent customer service mendapat peringkat lima A, yaitu sebagai berikut: sikap, pertimbangan, dan aktivitas. Namun, layanan prima 7A + S adalah contoh yang bagus untuk ini. Pelayanan 7A+S bersifat jangka panjang dikarenakan waktu yang dibutuhkan untuk mengimplementasikan pelayanan prima atau prima yang dapat dicapai. Sikap atau perilaku seseorang itulah yang menentukan berhasil atau gagalnya. Sikap ramah, penuh perhatian, sopan, berpikir sehat, berpikir positif, serta meningkatkan kepercayaan konsumen. Sikap merupakan salah satu contoh pelayanan prima yang harus diberikan. Melalui sikap dan perilaku karyawan terdapatnya, konsumen dapat menunjukkan kesan pertama dalam hubungannya dengan perusahaan.

Saat memberikan layanan pelanggan, Anda juga harus memperhatikan kebutuhan pelanggan Anda dan memenuhi kebutuhan tersebut. Taruh perhatian lebih pada apa yang dipilih dan ingin ditanyakan oleh konsumen. Jika konsumen memilih untuk mengabaikan fakta bahwa tidak ada yang namanya makan siang gratis, maka layanan yang harus diberikan adalah perhatian. Saat ditanya, "ada yang bisa kami bantu?" anda dapat mengucapkan salam. Akibatnya, konsumen akan menerima produk yang kualitasnya lebih rendah dari aslinya, dan ini akan

menghasilkan produk yang tidak sesuai dengan keinginan konsumen. Istilah "tindakan" mengacu pada berbagai nyata yang harus dilakukan untuk menyediakan produk atau layanan kepada konsumen. Misalnya saja mencatat pesanan konsumen, melakukan pengiriman dengan rapi dan tepat waktu, menyediakan jasa atau barang terbaik yang dimiliki, dan juga jangan lupa berterima kasih kepada konsumen.

Kemampuan Di sisi lain, di era yang paling mungkin dialami oleh konsumen, dibutuhkan kemampuan (ability). Akibatnya, konsumen perlu dibekali alat untuk berkomunikasi dengan mereka, menjual produk, mendistribusikannya ke orang lain, mengelolanya, dan hal lain yang lebih praktis, seperti menggunakan teknologi seperti Excel, software untuk transaksi, dan kasir. Penampilan Jika Anda sedang mencari konsultan fashion, orang yang Anda temui tidak akan sama dengan konsultan fashion. Apakah Anda menyadari tanggung jawab Anda sebagai pemilik bisnis? Penampilan atau penampilan keduanya berkontribusi keutamaan. Non-fisik misalnya saja kewarasan dan gaya bicara, namun penampilan luar juga tersedia. Sebaliknya, jika Anda Memiliki Masalah dengan Pelayanan, Anda Perlu Menggunakan Metode yang Lebih Cepat untuk Menyelesaikan Setelan. Sebagai hasil dari penggunaan teknologi ini, Anda akan dapat meningkatkan penjualan dengan menurunkan harga.

Tanggung jawab

Konsep dasar bantuan luar biasa lainnya adalah tanggung jawab. Sebagai konsumen, Anda harus memiliki tingkat kepuasan yang tinggi dengan pembelian Anda. Akibatnya, ini adalah informasi yang signifikan. Namun, ada beberapa bisnis yang fokus pada tujuan utama dan lebih fokus pada tujuan sekunder.

Afirmasi Sebagai konsumen, Anda harus memiliki afirmasi yang kuat. Akibatnya, sebagai pribadi, Anda harus berusaha membuat diri Anda merasa baik dan membantu orang lain dengan cara yang positif. Ini memungkinkan Anda menunjukkan

kompetensi profesional dan emosional tingkat tinggi saat berinteraksi dengan pelanggan atau konsumen. Menurut pernyataan ini, Anda akan dapat mengekspresikan diri Anda dengan lebih kuat dan tidak akan terpengaruh oleh pasar konsumen.

Vincent Gaspersz, Director of the Primary Service Excellence Division, menjelaskan bahwa faktor-faktor berikut berkontribusi terhadap kualitas layanan pelanggan:

1. Pekerjaan hari itu dilakukan bersamaan dengan pekerjaan hari itu dan prosesnya;
2. Kualitas pekerjaan dilakukan dalam hubungannya dengan kegiatan itu sendiri atau pekerjaan itu sendiri;
3. Kualitas pekerjaan dilakukan dalam hubungannya dengan pekerjaan itu sendiri dan pekerjaan itu sendiri;
4. Kualitas pekerjaan dilakukan dalam hubungannya dengan pekerjaan itu sendiri dan pekerjaan itu sendiri;
5. Kualitas pekerjaan dilakukan dalam hubungannya dengan pekerjaan itu sendiri dan pekerjaan itu sendiri;
6. Kualitas pelayanan dipengaruhi oleh lingkungan, kebersihan, ruang tunggu, kemampuan musik, AC, komunikasi, dan faktor lainnya. Maddy, 2009; 10).

(Judiari, 2010; Proses dan Tahapan Pelayanan Prima, dikenal juga dengan *Service Excellence*) 106):

1. Memberikan contoh positif kepada orang lain/pelanggan.
Langkah: bantuan kebutuhan dasar manusia (pengertian), membaca kebutuhan pelanggan (perhatian), pengaturan waktu pelayanan (tepat waktu), situasi dan kondisi, kepekaan dan empati (mendengarkan).
2. Mengidentifikasi kebutuhan pelanggan.
Langkah: penentuan kebutuhan manusia (pengertian), penentuan kebutuhan pelanggan (perhatian), penentuan

- waktu pelayanan (tepat waktu), situasi dan kondisi, dan penentuan kepekaan dan empati (mendengarkan).
3. Gunakan aplikasi untuk mengidentifikasi orang tersebut.
Langkah: ambil inisiatif untuk meningkatkan kesadaran, berkomunikasi dengan teman sebaya/tegas, dan menyebarkan informasi dengan cara yang memungkinkan individu untuk tetap tenang dan berpartisipasi dalam percakapan yang sedang dibicarakan.
 4. Ada persyaratan kepuasan dari orang yang bersama Anda.
Langkah: Salah satu kebutuhan pelanggan adalah mengambil langkah ekstra untuk pelayanan. Inilah sikap yang mengidentifikasi pelanggan di tangan Anda.

Ada beberapa alasan mengapa pelayanan prima penting untuk satu karyawan tertentu (Rahmayanty, 2013; 3-7):

1. Pertumbuhan ekonomi primer Pelanggan merupakan metode untuk memaksimalkan pertumbuhan. Tujuan tersebut antara lain memaksimalkan laba dengan mempertahankan kelangsungan hidup, merebut pasar yang besar, menciptakan kepemimpinan perusahaan pasar dalam hal kualitas, mengatasi persaingan, melaksanakan tanggung jawab sosial, dan sebagainya. Ketika seseorang memiliki kecenderungan untuk setia dengan berbagi informasi dengan orang lain dan memberikan kesaksian (ucapan seseorang) yang akurat dan relevan dengan situasi yang dihadapi, dimungkinkan untuk menggabungkan hubungan dan mempertahankan pelanggan yang saat ini lama dengan penggunaan pelayanan yang konsisten dan berkualitas tinggi.
2. Pelayanan adalah waktu dimana uang dan harta milik Perusahaan digunakan oleh rakyat dan untuk rakyat, karena uang dan harta rakyat digunakan oleh rakyat. Keterlibatan dalam kebutuhan pelanggan dengan

mengidentifikasi berbagai strategi yang dapat menguntungkan pelanggan dan mengidentifikasi strategi untuk laba berdasarkan kepuasan pelanggan

3. Semakin Maju Persaingan: Produk yang digunakan dalam produksi kebutuhan dan keinginan pelanggan termasuk jenis produk yang paling umum. Produk-produk tersebut termasuk namun tidak terbatas pada: Strategi utama untuk meningkatkan kepuasan pelanggan adalah memberikan umpan balik tentang kualitas produk dan layanan dengan harga yang kompetitif.
4. Keefektifan dalam kaitannya dengan kelompok Perhatian dalam kaitannya dengan pendekatan kelompok. Tujuannya mencapai Memahami sudut pandang pelanggan menyadari kepuasan pelanggan tidak sekedar membeli produk, melainkan juga memenuhi berbagai unsur emosi dan afeksi, seperti gaya hidup, jati diri, petualangan, cinta dan persahabatan, ketenangan serta kepercayaan.

Majid, Kemudian (2011; 61) lebih spesifik karena service excellence dapat dicapai dengan berbagai cara, antara lain sebagai berikut:

1. Membuat kesan pertama yang baik dengan berinteraksi dengan pelanggan
2. Membuat kesan pertama yang baik itu penting.
3. Perusahaan memiliki harapan dan standar yang unik bagi karyawan
4. Pelanggan hadir atas nama perusahaan dan kemungkinan besar akan senang dilayani jika diperlakukan dengan baik. Salah satu promosi paling sukses untuk karyawan adalah promosi "*Word of Mounth*". Jika seseorang senang, mereka dapat membantu orang lain.
5. Jika Anda memberikan informasi yang berguna kepada orang lain, Anda akan bereputasi baik dengan mereka.

6. Orang akan membantu Anda sebagai hasil dari informasi dan nomor

Perbedaan Antara Pelayanan Barang dan Jasa Pelayanan jasa, proses, dan kegiatannya lebih pada hal yang tidak/kurang berwujud atau lebih bersifat abstrak. Pelayanan barang dengan mudah juga dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas. Pelayanan air bersih, sering diikuti dengan peralatannya, terutama pemasangan baru, bukan sekadar pemeliharaan teknis yang tidak memerlukan barang tambahan), dan masih banyak contoh lainnya yang saling berkaitan (Ibrahim, 2007; 5). Ciri pokok pelayanan bukan kasat mata (tidak ada) dan tidak sesuai dengan upaya buatan manusia (karyawan) atau peralatan aktual seperti yang didefinisikan oleh pemberi kerja. Karakteristik produk (barang) dan pleh Zemke juga disertakan (Ratminto & Winarsih, 2007; 3). Sebagai hasil dari Pendidikan Dasar, partisipasi masyarakat pada saat ini merupakan prestasi masyarakat. Untuk mengatasi kendala tersebut, kualitas prima harus ditingkatkan (Sinambela, 2007; 6):

1. Transparansi, artinya suatu tulisan ditulis dengan jelas, ringkas, dan mudah dipahami.
2. Adaptability, artinya sebuah karya tulis dapat digunakan bersamaan dengan prinsip efisiensi dan efektifitas.
3. Bersyarat, artinya suatu tulisan ditulis sesuai dengan syarat dan tata cara yang berlaku bagi pemberi dan penerima pelayanan.

Tujuan Pelayanan Prima Terdapat beberapa tujuan pelayanan prima yaitu (Rahmayanty, 2013; 12-13)

- a. Memberikan pelayanan yang cepat dan memuaskan kepada pelanggan. Kualitas berfungsi sebagai dormansi bagi individu dalam proses memperoleh pengetahuan hak milik.

- b. Ada juga pasien primal yang tidak dapat memahami dan memahami kemampuan pasien untuk memahami dan memahami pasien atau kondisi pasien tertentu.
- c. *Last but not least*, Anda harus menumbuhkan loyalitas di antara pelanggan dengan menyediakan produk barang atau jasa yang ditawarkan kepada mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Barata, A. A. 2003. *Dasar-dasar pelayanan prima*. Elex Media Komputindo.
- Semil, N. 2018. *Pelayanan prima instansi pemerintah: kajian kritis pada sistem pelayanan publik di Indonesia*. Prenada Media.
- Hadjam, M. N. R. 2001. Efektivitas pelayanan prima sebagai upaya meningkatkan pelayanan di Rumah Sakit (Perspektif Psikologi). *Jurnal Psikologi*, 28(2), 105-115.
- Silvia, F. 2018. *Pelayanan Prima dan Kepuasan Pelanggan di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Makassar II* (Doctoral dissertation, FIS).
- Kurdi, M. 2020. Menggagas pelayanan prima di masa pandemic covid 19. *Jurnal Lingkar Widyaiswara*, 7(4), 4-9.
- Puspitasari, F. F. 2019. Implementasi Pelayanan Prima Sebagai Upaya Meningkatkan Marketing Sekolah. *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)*, 4(1).

BAB 7

KINERJA PELAYANAN PUBLIK

Oleh Riky Welli Saputra

7.1 Pendahuluan

Tata kelola yang baik dan hak atas tata kelola yang baik merupakan perhatian penting yang relatif baru baik bagi otoritas pemerintah. Kedua konsep ini berasal dari pemahaman semu mengenai pengenalan cara berpikir manajerial yang baru dalam sistem administrasi publik lokal ataupun nasional.

Kecenderungan ini dioperasionalisasikan melalui teori dan praktik yang spesifik untuk *New Public Management* atau *New Weberianism*, yang juga didukung oleh badan-badan internasional, seperti: World Bank, International Monetary Fund, atau OECD. Torma (2010) mengungkapkan fakta bahwa sikap nasional telah beragam, mulai dari dukungan eksplisit - Inggris, negara-negara Skandinavia atau Belanda, seperti yang terjadi di Perancis, Jerman, Italia dan beberapa negara Eropa Tenggara.

Matei, L., Matei, A., & Lazar, C. G. (2016) Mengacu pada kerangka tata kelola organisasi sektor publik yang lebih luas, Laegraid dan Verhoest (2010) mengidentifikasi evolusi proses ini melalui proliferasi dan spesialisasi, otonomi dan kontrol dalam konteks peningkatan kompleksitas dalam organisasi publik. Pada saat yang sama, para penulis tersebut membahas kemungkinan pengaruh instrumen manajerial tertentu pada tata kelola dalam situasi di mana "faktor kontekstual tertentu dikendalikan" (Laegraid dan Verhoest, 2010: 211).

Berdasarkan dokumen konstitutif Uni Eropa, Statskontoret (2005) atau Nassis (2009) mengembangkan dan meng-

operasionalkan konsep administrasi yang baik secara bersamaan dengan konsep tata kelola pemerintahan yang baik.

Merujuk pada *performance*, berdasarkan literature yang relevan, penulis yang sama menyimpulkan bahwa harus diakui multidimensional. Boyne (2003, 2004) berpendapat bahwa pengaruh potensial terhadap kinerja organisasi di sektor publik dapat dikategorikan ke dalam tiga set besar variabel: lingkungan eksternal, karakteristik internal organisasi dan strategi manajerial. Heffron (1989) mendasarkan konsep yang lebih berisi tentang kinerja sektor publik, dengan mengelompokkan 35 kriteria dalam lima pendekatan, dari sudut pandang tujuan, sumber daya manusia, proses internal, sistem dan kebijakan.

7.2 Perspektif Teoritis dalam Mengukur Kinerja Pelayanan Publik

Sebagian besar dari kita secara rutin mengukur kinerja dalam kehidupan sehari-hari dan sering kali melakukannya tanpa berpikir panjang. Kita mengukur waktu yang diperlukan untuk pergi ke tempat kerja, mengukur berat badan kita, apakah perabot rumah tangga sesuai dengan tempat yang kita inginkan, dan kita menggunakan termometer untuk mencatat suhu ruangan atau suhu tubuh. Semua ini kita anggap sama sekali tidak kontroversial, mungkin tanpa menyadari upaya yang telah dilakukan untuk mengembangkan ukuran standar untuk bagian-bagian dari kehidupan kita sehari-hari ini. Ketergantungan pada angka untuk pengukuran ini adalah fitur yang diterima begitu saja dalam kehidupan kontemporer yang sepertinya bukan bagian dari kehidupan di beberapa budaya. Tampaknya, tanpa suatu bentuk sistem pengukuran, kita cenderung memperkirakan kuantitas dengan sangat buruk. Mengukur Kinerja Pelayanan Publik dan pengukuran semacam itu jelas jauh lebih rumit dan, seringkali, lebih kontroversial daripada pengukuran pribadi yang dibahas di atas. Namun demikian, kebutuhan akan pengukuran hampir sama;

kita ingin melihat seberapa besar kemajuan yang telah dicapai dan ingin mengetahui apakah intervensi diperlukan. Pengukuran kinerja dan indikator kinerja telah digunakan dalam pelayanan publik selama bertahun-tahun. Jowett dan Rothwell (1988 : 6) menyertakan tabel yang menarik yang berisi daftar peristiwa-peristiwa penting dalam pengenalan dan penggunaan pengukuran kinerja dalam pelayanan kesehatan, yang dimulai sejak tahun 1732. Dalam buku *Reinventing Government* (Osborne dan Gaebler, 1992) memainkan peran penting dalam mendorong badan-badan publik untuk secara antusias mencoba mengukur kinerja mereka, terutama di Amerika Serikat. Argumen utamanya dirangkum dalam ringkasan poin-poin, yang meliputi:

1. *If you don't measure results, you can't tell success from failure* (Jika Anda tidak mengukur hasil, Anda tidak dapat membedakan kesuksesan dan kegagalan).
2. *If you can't see success, you can't reward it* (jika Anda tidak dapat melihat kesuksesan, Anda tidak dapat memberikan penghargaan).
3. *If you can't reward success, you're probably rewarding failure* (Jika Anda tidak bisa menghargai kesuksesan, Anda mungkin menghargai kegagalan).
4. *If you can't see success, you can't learn from it* (Jika Anda tidak dapat melihat kesuksesan, Anda tidak dapat belajar dari itu).
5. *If you can't recognise failure, you can't correct it* (Jika Anda tidak dapat mengenali kegagalan, Anda tidak dapat memperbaikinya).
6. *If you can demonstrate results, you can win public support* (Jika Anda dapat menunjukkan hasil, Anda dapat memenangkan dukungan publik).

Artinya, pengukuran membantu lembaga publik untuk merencanakan layanannya dengan lebih baik, memberikan layanan yang lebih baik kepada pengguna, terus meningkatkan layanan tersebut, dan meningkatkan dukungan dari publik.

Bill Yake, seorang analis manajemen dari Fairfax County, Virginia, Amerika Serikat, menekankan pentingnya fokus pelanggan atau pengguna layanan yang jelas ketika merencanakan pengukuran kinerja (Yake, 2005). Hal ini berarti bahwa mereka yang merencanakan dan menggunakan ukuran kinerja dalam perencanaan dan peningkatan layanan harus memiliki kejelasan tentang siapa pelanggan dan pengguna, karakteristik kualitas utama dari apa yang mereka hargai, dan standar apa yang mereka harapkan. Karakteristik dan standar ini dapat mencakup ketepatan waktu, akurasi, manfaat jangka panjang, akses yang mudah dan sebagainya. Setelah ditetapkan, penting untuk mempertimbangkan apakah dan bagaimana hal tersebut dapat diukur, sehingga rencana dapat dibuat dan kemajuan dapat dipantau. Terkadang pengukuran ini hanya dapat dilakukan dengan baik dengan biaya yang tinggi dan penting untuk mempertimbangkan apakah manfaatnya lebih besar daripada biayanya. Namun, sedikit kreativitas dalam pengumpulan dan analisis data sering kali dapat mengatasi masalah ini.

Bagaimana masyarakat dapat yakin bahwa mereka menerima layanan publik yang berkualitas tinggi sebagai imbalan atas pajak yang mereka bayarkan? Bagaimana penyedia layanan dapat membandingkan kinerja mereka dengan penyedia layanan lainnya dan mendorong budaya perbaikan yang berkelanjutan? Bagaimana pemerintah dapat memastikan bahwa pelayanan publik efektif, efisien dan disediakan secara adil? Ini adalah pertanyaan-pertanyaan besar dan tidak ada yang dapat menjamin pelayanan publik yang berkualitas tinggi; orang-orang yang mengklaim sebaliknya hanya *peddling snake oil* (membual) Pidd, M. (2012). Pertanyaan-pertanyaan ini penting, baik ketika pelayanan

publik diatur dan dibiayai secara terpusat, atau tunduk pada kontrol lokal. Apapun cara pelayanan publik diberikan, beberapa bentuk pengukuran kinerja tidak dapat dihindari dan, jika dilakukan dengan benar, dapat menjadi sangat berharga. Pengukuran kinerja itu sendiri tidak baik atau buruk. Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan baik atau buruk. Pengukuran kinerja dapat memberikan informasi yang berguna serta mendukung inovasi dan pengembangan, atau dapat pula menjadi bagian dari kontrol pusat yang terlalu ketat dan menghambat pengembangan.

Organisasi publik biasanya diminta untuk memenuhi beberapa tujuan organisasi yang berpotensi bertentangan (Rainey, 2010). Masyarakat menginginkan layanan yang berkualitas tinggi, dan administrasi publik ingin menyediakan layanan publik dengan profesionalisme tingkat tinggi, dalam kondisi efisiensi, efektivitas dengan berdasarkan rasionalitas yang ada untuk mengoptimalkan sumber daya. Dalam menyelenggarakan pelayanan publik, penyelenggara dan lembaga publik mempunyai kewajiban untuk melakukan kegiatannya demi tercapainya kepentingan umum dengan menerapkan prinsip-prinsip *Good Governance*.

Prinsip-prinsip administrasi yang baik berikut dianut oleh sebagian besar *Member States* (Negara Anggota) (Statskontoret, 2005: 71) secara implisit:

1. Prinsip-prinsip legalitas, non-diskriminasi, proporsionalitas;
2. Hak untuk mendapatkan urusan yang ditangani secara tidak memihak dan adil, dan;
3. Dalam waktu yang wajar;
4. Hak untuk didengar sebelum tindakan individu diambil yang akan berdampak buruk dan merugikan warga negara;
5. Hak untuk mendapatkan akses terhadap dokumen-dokumennya, mengenai setiap tindakan individu yang akan mempengaruhinya;

6. Hak untuk mengakses dokumen;
7. Kewajiban untuk menyatakan alasan secara tertulis untuk segala keputusan;
8. Kewajiban untuk memberikan indikasi pemulihan yang tersedia bagi semua orang yang bersangkutan;
9. Kewajiban untuk memberitahukan kepada semua orang yang bersangkutan tentang suatu keputusan;
10. Kewajiban untuk mengutamakan pelayanan.

Berdasarkan prinsip-prinsip *Good Governance*, yang diterima oleh sebagian besar negara Eropa, The Independent Commission on Good Governance in Public Services (ICGGPS) (2004) menyajikan “standar *Good Governance* yang baik untuk kebijakan publik”, yang terdiri dari fokus pada hasil bagi masyarakat, transparansi keputusan, manajemen risiko, pengembangan kapasitas dan kemampuan untuk tata Kelola pemerintahan yang efisien, akuntabilitas yang nyata, dan lain-lain.

Dengan menjalankan prinsip-prinsip ini, kita harus menyadari perlunya kebutuhan untuk mengukur kinerja dalam pelayanan publik dan bagaimana melakukannya dengan lebih baik. Ada beberapa penulis (Behn, 2003 dan Bird, 2005) yang berpendapat perlunya pengukuran kinerja di sektor publik. Bird et al. (2005: 2) mengemukakan bahwa ada tiga alasan utama untuk mengukur kinerja pelayanan publik yaitu untuk melihat apa yang berhasil, untuk mengidentifikasi kompetensi fungsional, dan untuk mendukung akuntabilitas publik.

Behn (2003: 588) juga mengemukakan delapan alasan pengukuran kinerja di sektor publik yaitu:

1. Untuk mengevaluasi seberapa baik kinerja instansi pemerintah;
2. Untuk mengontrol bagaimana manajer publik dapat mengarahkan bawahan mereka ke arah yang benar untuk memastikan kinerja yang sangat baik;

3. Untuk menganggarkan program, sumberdaya manusia, atau proyek dimana pemerintah harus membelanjakan uang publik;
4. Untuk memotivasi, yaitu bagaimana manajer publik dapat memotivasi staf lini, manajer menengah, kolaborator *nonprofit* dan *for-profit*, pemangku kepentingan, dan masyarakat untuk melakukan hal-hal yang diperlukan dalam rangka meningkatkan kinerja;
5. Untuk mempromosikan, yaitu bagaimana manajer publik dapat meyakinkan atasan politik, legislator, pemangku kepentingan, jurnalis dan masyarakat bahwa lembaga mereka melakukan pekerjaan dengan baik;
6. Untuk merayakan pencapaian, yaitu bagaimana pencapaian yang layak dilakukan sebagai bagian dari perayaan organisasi yang penting dalam merayakan keberhasilan;
7. Untuk mempelajari mengapa sesuatu berhasil, atau tidak berhasil;
8. Untuk memperbaiki atau meningkatkan, dengan kata lain yaitu apa sebenarnya yang harus dilakukan secara berbeda untuk meningkatkan kinerja.

Pendapat Behn (2003) jelas jauh lebih luas daripada pendapat Bird et al. (2005), meskipun jelas ada beberapa tumpang tindih di dalamnya.

Kinerja pelayanan publik bersifat kompleks dan multidimensional. Oleh karena itu perbedaan kepentingan dari berbagai kelompok pemangku kepentingan mempengaruhi konseptualisasi dan pengukuran kinerja pelayanan publik.

Mengukur kinerja lembaga dan program publik sangat penting, karena membantu memastikan bahwa masyarakat menikmati layanan berkualitas tinggi dan memungkinkan pemerintah memastikan bahwa pembayar pajak menerima nilai pajak mereka. Dengan demikian, pengukuran kinerja yang baik

merupakan komponen penting dari perbaikan dan perencanaan, pemantauan dan pengendalian, perbandingan dan pembandingan dan juga memastikan akuntabilitas demokratis (Pidd, 2012: 1).

ICGGPS (2004: 27-33) merumuskan beberapa masalah untuk administrator, warga negara, perwakilan mereka dalam rangka mengevaluasi standar tata kelola yang baik dalam pelayanan publik. Beberapa keasyikan lingkungan akademik dan penelitian tertulis dalam konteks di atas. Telah disebutkan Matei dan Balaceanu (2014), yang menyelesaikan tinjauan kritis mengenai kinerja melalui Kerangka Penilaian Umum, yang berfokus pada administrasi local. Kesibukan yang sama diungkapkan oleh dua penelitian Matei dan Balaceanu (2013), Matei dan Baiesiu (2014). Studi tersebut menjelaskan dari perspektif yang berbeda, hubungan langsung antara kinerja dan tata pemerintahan yang baik.

Matei dan Balaceanu (2013) menjelaskan sebuah studi tentang 63 unit administratif-teritorial, diselidiki dalam kaitannya dengan enam dimensi:

1. Sumber daya manusia untuk struktur fungsional unit administratif-teritorial;
2. Bobot dan kapasitas pelayanan masyarakat utilitas publik;
3. Mekanisme penyesuaian kegiatan setiap pengabdian masyarakat;
4. Pelaksanaan satuan wilayah administratif berdasarkan tindakan administratif;
5. Alur tindakan dan dokumen administrasi;
6. Ekspresi konkret dari transparansi putusan.

Kompleksitas kajian di atas mengungkap standar *good governance* untuk pelayanan publik. Untuk Matei dan Baiesiu (2014) penelitian didasarkan pada prinsip-prinsip administrasi yang baik dan menganalisis persepsi konsep ini oleh warga Kota Brasov di Rumania. Penulis menekankan peraturan dan tindakan

pihak berwenang untuk hubungan yang lebih baik dengan masyarakat untuk memastikan partisipasi mereka dalam proses administrasi.

Definisi penulis tentang pelayanan publik dimaksudkan untuk mencakup semua organisasi yang terlibat dalam memberikan layanan kepada publik, setidaknya sebagian yang dibayar dengan menggunakan uang pembayar pajak. Oleh karena itu, organisasi layanan publik mencakup lembaga pemerintah, organisasi nirlaba, dan perusahaan sektor swasta yang menyediakan layanan yang secara tradisional diberikan oleh pemerintah. Penentuan apa yang dimaksud dengan pelayanan publik pada akhirnya merupakan keputusan politik pemerintah.

7.3 Berbagai Pandangan Tentang Manajemen Dan Administrasi Publik

Sering diasumsikan bahwa pengukuran kinerja merupakan ciri khas dari pendekatan tertentu dalam manajemen dan administrasi publik, namun hal ini merupakan pandangan yang terlalu sederhana. Ketika mempertimbangkan bagaimana dan mengapa pengukuran kinerja menjadi penting dalam penyediaan layanan publik, akan sangat membantu jika kita menempatkan pertanyaan-pertanyaan tersebut dalam konteks perubahan pandangan tentang manajemen publik. Dalam sebuah tulisan ini, tidak mungkin untuk memberikan keadilan terhadap berbagai pandangan yang berbeda mengenai manajemen dan administrasi publik, namun akan sangat membantu jika kita mempertimbangkan beberapa pandangan yang berbeda. Untuk tujuan saat ini, ada tiga pandangan yang dipertimbangkan, yaitu:

1. Pelayanan Sipil Klasik (*The classical civil service*);

Dalam pandangan klasik ini, pegawai negeri dan pelayanan publik secara umum dipandang sebagai non-partisan; yaitu, mereka adalah pelayan yang patuh terhadap kelompok politik mana pun yang memegang

kekuasaan pada saat itu. Karena pengembangan kebijakan merupakan salah satu peran mereka, hal ini dapat menciptakan benturan kepentingan. Tugas mereka adalah memberikan nasihat yang tepat dan tidak memihak dan kemudian melakukan perintah dari tuan politik mereka, meskipun dalam praktiknya tidak mungkin cita-cita ini selalu tercapai.

2. Manajemen Publik Baru (*The new public management*);

Manajemen Publik Baru (*New Public Management/NPM*) adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan sebuah pendekatan terhadap administrasi dan manajemen publik dengan beberapa karakter yang berbeda. NPM merupakan teori yang kurang lebih koheren tentang bagaimana pemerintah dapat memberikan pelayanan (Lane, 2000 : 8). Pendekatan ini muncul pada tahun 1980-an sebagai reaksi terhadap pandangan klasik tentang pelayanan publik yang dirangkum di atas, khususnya terhadap apa yang dipandang oleh beberapa pihak sebagai birokrasi yang tidak praktis dan tidak mandiri. Hal ini menandai pergeseran, setidaknya secara teori, dari administrasi pasif menjadi manajemen aktif. Seperti semua perkembangan lainnya, terlalu menyederhanakan untuk menunjuk tanggal, waktu dan tempat yang pasti ketika spesies ini muncul, melainkan muncul sebagai serangkaian perubahan evolusioner kecil.

3. Penciptaan Nilai Publik (*The creation of public value*).

Gagasan yang dikenal sebagai *public value* berasal dari Kennedy School of Government di Harvard dan Moore (1995). Para ahli teori *public value* tidak peduli dengan bagaimana lembaga-lembaga harus diorganisir dan diberi insentif, tidak seperti pandangan klasik tentang pegawai negeri dan NPM. Tidak seperti birokrasi klasik dan NPM, yang berasal dari doktrin administratif dan prinsip-prinsip

organisasi dan manajemen, ide-ide yang ditangkap dalam *public value* berfokus pada peran sektor publik dalam menambah nilai pada domain publik dan swasta. Bagi para pendukungnya, kurang lebih semua pengaturan kelembagaan yang dapat memberikan *public value* yang sebenarnya dapat diterima. Ketertarikan terhadap konsep *public value* telah berkembang sejak awal milenium. Misalnya, makalah yang ditulis oleh Unit Strategi Kantor Kabinet Inggris (Kelly et al., 2002) dan makalah yang dihasilkan oleh Yayasan Kerja Inggris (Cowling, 2006; Hills dan Sullivan, 2006). Prinsip utama dari teori *public value* adalah pelayanan publik harus memberikan nilai tambah bagi masyarakat. Teori ini berasal dari hasil penelitian di Harvard dengan para manajer publik dan bersifat deskriptif dan preskriptif. Teori ini beranggapan bahwa, seperti halnya bisnis swasta yang bersifat nirlaba harus memberikan nilai tambah bagi para pemangku kepentingannya, termasuk pemegang saham, karyawan, dan pelanggan, demikian pula organisasi yang menyediakan layanan publik. Badan-badan publik harus secara aktif berusaha untuk menambah nilai publik, namun tidak perlu selalu digantikan oleh penyediaan pasar, meskipun tidak memiliki hak istimewa untuk eksis.

Para pendukung konsep *public value* tidak menyangkal bahwa manusia bisa saja berpusat pada diri sendiri, atau bahwa mereka terkadang berusaha memaksimalkan utilitas mereka sendiri. Namun, mereka melangkah lebih jauh dari penekanan yang agak individualistis yang mendasari NPM dan pasarisasi yang dihasilkan. Demikian pula, *public value* merupakan langkah yang melampaui pandangan yang agak naif bahwa pegawai negeri harus selalu menjadi budak yang diam dari para politisi yang bijaksana dan berpengetahuan luas. Sebaliknya, NPM mengasumsikan bahwa

perdebatan, dialog, dan tindakan merupakan bagian dari pengembangan kebijakan dan kesepakatan serta penyediaan dan pemberian layanan.

Apakah salah satu dari ketiga pandangan tersebut ada dalam bentuk yang murni masih dapat diperdebatkan, namun ketiganya dapat menjadi dasar yang berguna untuk mendiskusikan peran pengukuran kinerja. Dua yang pertama terutama berkaitan dengan struktur organisasi dan proses manajemen dari lembaga-lembaga yang menyediakan layanan publik. Yang ketiga, teori *public value*, lebih berkaitan dengan kegiatan yang dilakukan manajer publik ketika menyediakan layanan publik.

Setelah mempertimbangkan tiga pandangan yang berbeda tentang manajemen dan administrasi publik, penting untuk mengajukan pertanyaan umum: apakah pengukuran kinerja diperlukan di bawah rezim yang berbeda? Layanan publik didanai melalui pajak dan sebagian besar orang mendukung layanan publik yang sangat baik, meskipun mungkin tidak setuju tentang apakah penyediaan publik sudah tepat. Namun, hanya sedikit orang yang mendukung pajak yang lebih tinggi. Sebagian dari keengganan ini didasarkan pada keengganan umum untuk membayar pajak yang lebih tinggi, namun juga pada kesadaran bahwa mengeluarkan lebih banyak uang tidak serta merta menghasilkan layanan yang lebih baik. Uang tambahan mungkin, misalnya, digunakan untuk membayar gaji dan upah yang lebih tinggi bagi staf yang menyediakan layanan tersebut, namun layanan itu sendiri tidak akan membaik. Oleh karena itu, tampaknya masuk akal jika ada cara untuk mengetahui apakah layanan publik memberikan nilai yang sepadan dengan uang yang dikeluarkan dan apakah layanan tersebut sudah sesuai. Demikian juga, mungkin penting untuk memastikan bahwa cara pelayanan diberikan (prosesnya) memenuhi standar yang sesuai. Tentu saja, pengukuran semacam itu mungkin tidak mudah dan kemungkinan besar akan melibatkan perdebatan politik tentang prioritas.

Tidaklah terlalu sulit untuk berargumen bahwa input, atau sumber daya yang digunakan untuk menyediakan layanan publik harus diukur, apapun pendekatan manajemen publik yang mendominasi. Terdapat metode dan teknik yang mapan dalam akuntansi untuk mencatat dan melaporkan penggunaan input. Hal ini tidak berlaku untuk pengukuran *output* dan *outcome*, dan kaitannya dengan input, sebagai indikator kinerja. Inilah salah satu alasan mengapa, di Inggris dan beberapa negara lain, nilai *output* ekonomi sektor pemerintah sampai saat ini diasumsikan sama dengan nilai *input*. Namun, jika *output* dinilai sama dengan *input*, maka tidak akan ada peningkatan produktivitas dan tidak ada cara untuk mengetahui apakah kegiatan yang didanai oleh pengeluaran ini memberikan nilai tambah. Dengan cara ini, pemerintah tidak dapat mengukur efisiensi atau produktivitas karena tidak ada upaya nyata yang dilakukan untuk mengukur keluaran dan hasil dari layanan publik. Oleh karena itu, di Inggris, Pemerintah membentuk Atkinson Review pada tahun 2003 untuk menyelidiki bagaimana produktivitas ini dapat diukur dan direpresentasikan dalam Neraca Nasional. Kajian ini, yang dilaporkan pada tahun 2007, diberi tugas untuk memeriksa pengukuran output pemerintah dalam konteks National Accounts (Atkinson, 2005 : 1). Hal ini diperlukan agar klaim mengenai produktivitas sektor publik dapat didasarkan pada metodologi yang dapat diterima oleh pemerintah Inggris dan masyarakat internasional yang lebih luas. Dengan demikian, hal ini dapat memungkinkan perbandingan produktivitas Inggris yang berasal dari pengeluaran publik dengan cara yang sebanding dengan yang digunakan di negara-negara lain.

Di bawah tingkat National Accounts, tampaknya penting untuk memastikan bahwa uang publik dibelanjakan dengan baik. Kepedulian dasar terhadap *value for money*, yang dinyatakan dalam istilah efisiensi sebagai rasio *input* yang dikonsumsi terhadap *output* yang dihasilkan, memerlukan pengukuran *input*, *output* dan *outcome*. Kepedulian ini jelas terlihat dalam kasus NPM, dengan

penekanannya pada kinerja terukur yang mungkin didasarkan pada perjanjian tingkat layanan yang tertulis dalam kontrak. Hood (2007) membahas penggunaan pengukuran kinerja dalam pelayanan publik dan berpendapat bahwa, terlepas dari klaim beberapa penulis, tidak ada satupun dari penggunaan ini yang baru atau hanya muncul dalam NPM. Selain itu, bahkan dalam pelayanan sipil yang birokratis secara klasik, pelayanan publik harus disediakan secara efisien dan efektif dan harus responsif terhadap lingkungan yang berubah dengan cepat, yang kesemuanya membutuhkan pengukuran dalam beberapa bentuk atau lainnya. Hal yang sama juga berlaku dalam pendekatan nilai publik, meskipun mungkin agak kurang jelas bagaimana mengukur elemen kedua dari nilai publik, yaitu menambahkan nilai pada ruang publik, yang jelas harus berkaitan dengan hasil dan bukan hanya *output* yang dapat dihitung. Pengukuran kinerja, yang dilakukan secara sensitif, adalah penting terlepas dari pandangan umum mengenai pelayanan publik dan, seperti yang ditunjukkan oleh Jowett dan Rothwell (1988), memiliki sejarah yang sangat panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Atkinson, A.B. 2005. *Atkinson review: final report. Measurement of Government output and productivity for the national accounts*. Palgrave Macmillan, Houndmills, Basingstoke.
- Behn, R.D. 2003. *Why measure performance? Different purposes require different measures*, Public Administration Review, 63, 5, 586–606.
- Bird, S., David, C.S., Farewell, V., Harvey, G., Tim, H., Smith, P.C. 2005. *Performance Indicators: Good, Bad, and Ugly*, Journal of the Royal Statistical Society. *Series A (Statistics in Society)*, Vol. 168, No. 1, pp. 1-27.
- Boyne, G. A. 2003. *What is public service improvement?*, Public Administration, 81, 2, 211–28.
- Cowling, M. 2006. *Measuring public value: the economic theory*. The Work Foundation, London.
- Heffron, F. A. 1989. *Organization theory and public organizations: The political connection*, Prentice Hall (Englewood Cliffs, N.J.);
- Hills, D. and Sullivan, F. 2006. *Measuring public value 2: practical approaches*. The Work Foundation, London.
- Hood, C. 2007. Public service management by numbers: Why does it vary? Where has it come from? What are the gaps and the puzzles? *Public Money and Management*, 27, 2, 95–102.
- Jowett, P. and Rothwell, M. 1988. *Performance indicators in the public sector*. MacMillan Press, Houndmills, Basingstoke.
- Kelly, G., Mulgan, G. and Muers, S. 2002. *Creating public value. An analytical framework for public service reform*. Cabinet Office Strategy Unit, London.
- Laegreid, P., Verhoest, K, (Eds.). 2010. *Governance of Public Sector Organizations. Proliferation, Autonomy and Performance*, Basingstoke, Palgrave MacMillan.
- Lane, J-E. 2000. *New public management*. Routledge, London.

- Matei, A., Baiesiu, R. 2014. *Good Administration and Performance of Local Public Administration*, Procedia-Social and Behavioural Sciences, 109, pp. 684-687.
- Matei, A., Balaceanu, E-B. 2013. *Good Local Public Administration and Performance*. An Empirical Study, Procedia-Social and Behavioural Sciences, 81 (2013), pp. 449-453.
- Matei, A., Balaceanu, E-B. 2014, *Performance through the Common Assessment Framework. A critical review for Romania*, Procedia-Social and Behavioural Sciences, 143 (2014), pp. 862-864.
- Matei, L., Matei, A., & Lazar, C. G. 2016. *Public service performance and good administration. Socio economic empirical evaluations*. Procedia Economics and Finance, 39, 335-338.
- Moore, M.H. 1995. *Creating public value: strategic management in government*. Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Nassis, C. 2009. *Good Administration in the European Union: The Role of the European Ombudsman and the European Network of Ombudsman*, Esperia Publications Ltd., London.
- Pidd, M. 2012. *Measuring the Performance of Public Services. Principles and Practice*, UK: Cambridge University Press.
- Rainey, H. G. 2010. *Understanding and managing public organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Statskontoret. 2005. *Principles of Good Administration In the Member States of the European Union*, www.statskontoret.se
- The Independent Commission on Good Governance in Public Services (ICGGPS). 2004. *The Good Governance Standard for Public Services*, Hackney Press Ltd.
- Torma, A. 2010. *The Main Tendencies of Public Management Reforms – from a Hungarian point of view*, The Juridical Current, vol. 43, pp. 133-143.

BAB 8

REGULASI PELAYANAN PUBLIK

Oleh Asmawati Ashari

8.1 Latar belakang

Regulasi pelayanan publik dapat diartikan sebagai kebijakan atau aturan yang dibuat oleh pemerintah atau lembaga terkait untuk mengatur pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Regulasi ini bertujuan untuk menjaga kualitas, keamanan, dan keterjangkauan pelayanan publik, serta memberikan perlindungan dan keadilan bagi konsumen atau pengguna layanan publik. Regulasi pelayanan publik meliputi berbagai aspek seperti kualitas layanan, tarif atau biaya layanan, standar keamanan, hak konsumen, mekanisme penyelesaian sengketa, serta pengawasan dan pemantauan terhadap penyedia layanan publik. Tujuan dari regulasi pelayanan publik adalah untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pelayanan publik yang berkualitas dan efisien, serta memberikan manfaat yang maksimal bagi masyarakat.

Kemampuan daerah dalam memberikan pelayanan kepada stakeholders-nya sangat bergantung kepada aspek penganggaran. Wujud desentralisasi fiskal berimplikasi pada perlunya desentralisasi otoritas pengambilan keputusan tentang pengeluaran dalam rangka pelayanan pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Pollit mengungkapkan bahwa otoritas diperlukan agar pemda mampu melakukan manajemen pengeluaran public secara tepat, Menurut Premchand terdapat lima peran yang harus dimainkan oleh pemerintah dalam mengelola segala macam urusan atau kewenangannya, yakni

sebagai penyedia pelayanan publik, sebagai pemberi pelayanan, sebagai badan penyanggah dana, sebagai koordinator penyediaan pelayanan publik, dan sebagai regulator. Realisasi pemikiran otonomi sebagai bentuk reformasi birokrasi dan sebagai upaya memberdayakan fungsi dan peran birokrasi di tingkat daerah diharapkan mampu meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Hal tersebut sesuai dengan gagasan World Bank (2000), bahwa terdapat sejumlah faktor yang menentukan kemampuan pemerintah daerah kabupaten atau kota dalam menjalankan perannya yang baru dan mencapai kinerja yang lebih baik.

Untuk memberikan imbalan kepada petugas, sehingga terjadi praktik pungutan liar yang merugikan masyarakat. Hal ini tentu saja menjadi hambatan dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Ketiga, kurangnya regulasi yang jelas dan tegas. Regulasi yang tidak jelas dapat memberikan peluang bagi oknum yang tidak bertanggung jawab untuk melakukan praktik korupsi dan pungutan liar. Sementara itu, regulasi yang tidak tegas akan membuat pelaku pelayanan publik tidak merasa terintimidasi dan berani melanggar aturan. Keempat, minimnya sarana dan prasarana yang memadai. Sarana dan prasarana yang memadai sangat penting dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Jika sarana dan prasarana tidak memadai, maka akan terjadi penundaan dalam memberikan pelayanan dan kualitas pelayanan akan menurun. Kelima, kurangnya pengawasan dan penegakan hukum yang efektif. Pengawasan dan penegakan hukum yang efektif dapat mencegah terjadinya praktik korupsi dan pungutan liar. Namun, jika pengawasan dan penegakan hukum tidak efektif, maka praktik korupsi dan pungutan liar akan semakin merajalela. Dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik, perlu dilakukan upaya-upaya untuk mengatasi faktor-faktor penyebab buruknya pelayanan publik tersebut. Salah

satunya dengan meningkatkan kualitas SDM petugas layanan publik melalui pelatihan dan pendidikan yang memadai, serta meningkatkan pengawasan dan penegakan hukum yang efektif untuk mencegah terjadinya praktik korupsi dan pungutan liar. layanan untuk mengambil jalan pintas dengan memberikan suap kepada petugas. Dalam kondisi ini, terjadi simbiosis mutualisme, sehingga seolah tidak ada yang dirugikan dan dilanggar. Akhirnya, budaya ini menyebar ke masyarakat, jika mau urusan cepat agar memberikan uang tip (sogokan) kepada petugas.

Memperbaiki kebijakan pembiayaan sektor publik menjadi penting untuk mengatasi masalah ketergantungan terhadap dana transfer dari pemerintah pusat. Pemerintah daerah perlu meningkatkan penerimaan dari sumber-sumber lain seperti pajak, retribusi, dan potongan lainnya, namun juga harus memastikan bahwa kebijakan tersebut tidak memberikan beban berlebihan kepada masyarakat. Selain itu, pemda juga harus berupaya meningkatkan efisiensi dan penggunaan sumber daya yang ada, serta mengembangkan sumber daya baru yang dapat mendukung pembangunan daerah secara berkelanjutan. Dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, sistem penghantaran pelayanan publik yang lebih baik dan kemudahan akses bagi masyarakat daerah menjadi kunci penting. Pemda perlu mengembangkan sistem yang efektif dan efisien untuk mengirimkan pelayanan publik ke seluruh lapisan masyarakat, termasuk masyarakat yang berada di wilayah terpencil dan sulit dijangkau. Selain itu, pemda juga harus memastikan bahwa layanan publik yang disediakan mudah diakses oleh masyarakat dan memberikan kepuasan yang maksimal.

Peningkatan partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan juga menjadi hal yang penting. Pemda harus melibatkan masyarakat dalam proses perencanaan dan

pelaksanaan pembangunan, sehingga masyarakat dapat memberikan masukan dan mempengaruhi keputusan yang diambil oleh pemerintah daerah. Partisipasi masyarakat juga dapat meningkatkan akuntabilitas pemda dan meningkatkan transparansi dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Secara keseluruhan, meningkatkan kapasitas pemda, memperbaiki kebijakan pembiayaan sektor publik, meningkatkan sistem penghantaran pelayanan publik, memudahkan akses masyarakat, dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan merupakan tantangan yang harus dihadapi dan diantisipasi oleh pemda dalam mencapai tujuan otonomi daerahnya. Pelayanan publik oleh birokrasi merupakan salah satu bentuk pengabdian aparatur negara kepada masyarakat. Di era millennial seperti sekarang, tantangan yang dihadapi oleh birokrasi dalam memberikan pelayanan publik semakin dinamis seiring dengan perubahan yang terjadi di masyarakat. Masyarakat semakin sadar akan hak dan kewajibannya sebagai warga negara, dan semakin berani mengajukan tuntutan, keinginan, dan aspirasinya kepada pemerintah. Oleh karena itu, birokrasi dituntut untuk mengubah posisi dan perannya dalam memberikan pelayanan publik.

Fenomena ini dipicu oleh pemahaman sederhana tentang otonomi daerah yang menganggap bahwa otonomi hanya berarti "*auto-money*". Dampaknya, semua daerah berlomba-lomba meningkatkan penerimaan tanpa memperhitungkan berbagai dampak negatif yang mungkin timbul, seperti penurunan tingkat pendapatan dan kesejahteraan petani dan usaha kecil dan menengah, menurunnya minat investor untuk melakukan investasi di sektor tertentu karena biaya yang tinggi, degradasi kualitas lingkungan hidup, dan lain sebagainya. Selain itu, dampak lain yang signifikan dalam praktek pemerintahan dan

pembangunan nasional adalah penyempitan ruang ekonomi menjadi ruang administrasi yang mengakibatkan biaya yang tinggi. Setiap daerah berlomba-lomba mengeluarkan regulasi untuk meningkatkan pendapatannya tanpa memperhitungkan konsekuensinya bagi daerah lain. Dampaknya, regulasi semacam ini membatasi transaksi ekonomi lintas batas, bahkan di dalam lingkup wilayah yang saling tergantung satu sama lain. Praktek semacam ini mengingkari bingkai besar dalam pembangunan nasional yang seharusnya berada dalam payung Negara Kesatuan.

Implementasi otonomi daerah di Indonesia dan tantangan yang dihadapi oleh pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan publik yang optimal. Pemerintah daerah diberi berbagai kewenangan dan kewajiban namun masih bergantung pada pemerintah pusat dalam hal pembiayaan. Hal ini menimbulkan kepanikan daerah dalam mengimplementasikan otonomi daerah. Untuk mengatasi masalah tersebut, pemerintah daerah perlu mencari sumber penerimaan alternatif yang bersifat berkelanjutan. Evaluasi terhadap regulasi-regulasi daerah juga perlu dilakukan untuk mengetahui manfaat kebijakan tersebut terhadap perluasan akses masyarakat terhadap pelayanan publik. Pemerintah daerah juga dituntut untuk memiliki kepekaan dalam optimalisasi pelayanan publik dan menyadari keterbatasannya terutama dalam membuat regulasi yang bertumpu pada upaya serius dalam memberikan layanan. Birokrasi publik diharapkan lebih baik dalam memberikan pelayanan publik serta menjadi lebih profesional dalam menjalankan tugas dan kewenangannya. Fungsi utama pemerintah tanpa memandang tingkatannya adalah fungsi pelayanan masyarakat, pembangunan, dan perlindungan.

Birokrasi publik juga diharapkan dapat mengurangi bebannya dalam pengambilan keputusan dengan membaginya kepada lebih banyak orang, sehingga memungkinkan lebih banyak keputusan dibuat ke bawah ketimbang

mengkonsentrasikannya pada pusat yang akhirnya menjadi stres dan tertekan sehingga menjadi tidak berfungsi baik dalam memberikan pelayanan publik.

1. Menjamin adanya ketersediaan pelayanan publik yang berkualitas dan memadai untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.
2. Meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam penyelenggaraan pelayanan publik, sehingga masyarakat dapat memahami dan menilai kinerja penyelenggara pelayanan publik.
3. Memastikan bahwa pelayanan publik dijalankan dengan efektif dan efisien, sehingga anggaran yang digunakan dapat dioptimalkan dan hasil yang dicapai dapat maksimal.
4. Mendorong pemerintah dan penyelenggara pelayanan publik untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan dan berinovasi dalam memberikan pelayanan publik yang lebih baik.
5. Melindungi hak-hak konsumen dan masyarakat dalam mendapatkan pelayanan publik yang adil dan merata, tanpa diskriminasi.
6. Menjamin kepastian hukum dalam penyelenggaraan pelayanan publik, sehingga masyarakat dapat memperoleh kepastian dalam menggunakan dan memanfaatkan layanan publik yang disediakan.

Selain itu, regulasi pelayanan publik juga dapat dilakukan melalui partisipasi aktif masyarakat dalam proses penyelenggaraan layanan publik. Partisipasi masyarakat dapat meningkatkan akuntabilitas dan transparansi penyelenggaraan layanan publik, serta dapat memperkuat hubungan antara penyelenggara layanan publik dengan masyarakat yang dilayani. Partisipasi masyarakat dapat dilakukan melalui berbagai mekanisme seperti pengaduan masyarakat, dialog dan konsultasi publik, dan pengawasan sosial. Dalam rangka mencapai regulasi pelayanan publik yang efektif dan

efisien, penting untuk menjaga keterbukaan dan transparansi informasi mengenai penyelenggaraan layanan publik. Informasi yang jelas dan mudah diakses dapat meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengawasan penyelenggaraan layanan publik dan dapat meningkatkan akuntabilitas lembaga publik.

Terakhir, perlu diingat bahwa regulasi pelayanan publik haruslah dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan. Oleh karena itu, regulasi pelayanan publik harus dilakukan dengan penuh perhatian dan kesungguhan, serta harus memperhatikan kepentingan dan kebutuhan masyarakat yang dilayani.

Seperti yang telah disebutkan, kualitas pelayanan publik dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk sistem pelayanan, sumber daya manusia, strategi, dan pelanggan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, perlu ada upaya terintegrasi dari berbagai aspek tersebut. Upaya pemerintah pusat dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik memang sudah banyak dilakukan, seperti meningkatkan kesejahteraan petugas, melakukan lelang jabatan untuk mendapatkan pejabat yang kompeten, dan meningkatkan pengawasan pelayanan. Namun, upaya tersebut belum sepenuhnya berhasil karena masih banyak kendala yang dihadapi, salah satunya adalah kurangnya komitmen pimpinan dalam mewujudkan amanat UUD 1945 tentang pelayanan publik yang berkualitas. Standar pelayanan publik yang telah ditetapkan oleh pemerintah dapat menjadi acuan bagi setiap instansi dalam memberikan pelayanan publik yang prima dan berkualitas. Oleh karena itu, penting bagi pimpinan setiap instansi untuk berkomitmen dalam melakukan pengawasan terhadap jalannya pelayanan publik di bawah tanggung jawabnya. Selain itu, penilaian yang dilakukan oleh Ombudsman RI dapat menjadi alat evaluasi bagi setiap instansi

dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Dengan begitu, pimpinan instansi akan berpacu untuk meningkatkan kualitas pelayanan agar dapat memenuhi standar pelayanan publik yang telah ditetapkan dan memperoleh penilaian yang baik dari Ombudsman RI.

8.1.1 Tujuan akhir dari pelayanan tentu kepuasan pengguna layanan.

Bahkan, setiap lembaga memiliki kotak Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM). Pertanyaannya, apakah boks IKM dikelola dengan baik, apakah ada yang menilai IKM, atau boks IKM muncul begitu saja untuk memenuhi unsur standar pelayanan? Tentunya IKM sangat bermanfaat dalam membantu organisasi meningkatkan kualitas pelayanannya. Kritik dan saran dari masyarakat sebagai pengguna layanan yang paling memahami kebutuhan yang diharapkan. Berdasarkan IKM, atasan penyedia layanan dapat meningkatkan layanan. Misalnya, jika seorang petugas menampilkan kepribadian pemarah selama penilaian, petugas tersebut dapat dipindahkan ke departemen lain yang tidak memiliki kontak langsung dengan pengguna layanan. Ini adalah contoh kecil bagaimana memperbaiki dan meningkatkan kualitas pelayanan publik. Proses digitalisasi pelayanan publik memberikan perspektif baru terhadap pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah. Penampilannya seolah memberi secercah harapan agar penyelenggaraan pelayanan publik tidak lagi terjerat.

Ini memiliki keramahan teknologi dan efisiensi yang selalu diinginkan orang. Layanan publik yang biasanya disediakan oleh manusia kini dapat diubah dengan lebih cepat dan akurat. Setidaknya itulah kesaksian kami di ruang publik yang merasakan langsung perubahan penyelenggaraan pemerintahan. Selain itu, komitmen pemerintah terhadap transformasi digital tercermin dalam Peta Jalan Indonesia Digital 2021-2024, dimana transformasi digital merupakan salah satu dari enam pendekatan arus utama pembangunan nasional. Hal ini juga tertuang dalam

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024. Tujuan diundangkannya Roadmap Indonesia Digital 2021-2024 adalah untuk menjelaskan kebijakan, arah implementasi atau implementasi, serta mempercepat realisasi tujuan transformasi digital di Indonesia.

Di dalamnya juga terdapat panduan strategis untuk mendorong transformasi digital Indonesia di empat area, yaitu: infrastruktur digital, pemerintahan digital, ekonomi digital, dan masyarakat digital. Roadmap tersebut mengusulkan 100 inisiatif utama di 10 bidang utama termasuk transformasi digital dan pariwisata, perdagangan digital, layanan keuangan digital, media dan hiburan digital, pertanian dan perikanan digital, real estat dan kota digital, pendidikan digital, dan kesehatan digital. , digitalisasi industri, dan digitalisasi instansi pemerintah.

8.2 Pemerintahan Digital

Berkaitan dengan persoalan regulasi yang efektif dan efisien oleh pemerintah daerah, beberapa hal yang harus diperhatikan dapat bersumber dari seberapa baik citra dan kinerja pemerintah daerah dikelola. Beberapa faktor dapat mempengaruhi kinerja penyelenggaraan pelayanan publik yang terdesentralisasi, antara lain kerangka politik, aspek fiskal, transparansi (keterbukaan) kegiatan pemerintah, partisipasi warga. Negara, efektivitas masyarakat madani, aspek struktur sosial, dan kapasitas pemerintah daerah (Omar Azfar),

E-government, juga dikenal sebagai *e-government*, *digital government*, *online government*, atau dalam beberapa kasus transformasional *government*) adalah penggunaan teknologi informasi oleh pemerintah untuk memberikan informasi dan layanan kepada warganya, urusan bisnis, dan hal-hal terkait pemerintah lainnya. SPBE adalah singkatan dari *Electronic Based Government System*, Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) adalah lembaga penyelenggara

pemerintahan yang menggunakan teknologi informasi dan komunikasi untuk memberikan layanan kepada pengguna SPBE. Hal ini diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 1. Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. SPBE bertujuan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, transparan dan akuntabel serta pelayanan publik yang berkualitas dan handal, serta diperlukan tata kelola dan pengelolaan sistem e-government secara nasional untuk meningkatkan integrasi dan efisiensi sistem *e-government*.

Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kominfo) menargetkan sistem pemerintahan berbasis elektronik (SPBE) beroperasi penuh pada 2023. Upaya mendorong hal tersebut ditandai dengan dibangunnya cloud data center milik negara. Pandemi dapat memicu dan mendorong birokrasi untuk melayani masyarakat. Kemajuan teknologi dan kesadaran akan pelayanan publik semakin meningkat. Saat ini, kebutuhan masyarakat akan layanan yang diberikan semakin tinggi, dan mereka selalu memantau, mengoreksi, dan mendorong laju pemerintah. Pemerintah telah memperkuat prinsip Diran "layanan digital" dalam penyediaan layanan publik. Hal ini penting karena layanan digital menjadi kebutuhan untuk lebih dekat dengan masyarakat. Namun implementasi Dilan masih perlu dioptimalkan, karena esensi transformasi digital tidak hanya mengubah layanan biasa menjadi online atau membuat aplikasi.

Cakupan transformasi digital lebih luas, tidak sekedar mengubah layanan menjadi online, tetapi bagaimana mengintegrasikan seluruh area layanan, sehingga terjadi perubahan proses bisnis, dan mampu menciptakan "nilai" yang memuaskan pengguna layanan. Perserikatan Bangsa-Bangsa telah menerbitkan tingkat adopsi sistem *e-government* oleh negara-negara melalui "*Survei E-Government 2020*".

Dalam laporan tersebut, Indonesia masuk dalam level kinerja. Sistem Pemerintahan Elektronik (SPBE) menduduki peringkat ke-88 dari 193 negara. Hal ini menunjukkan bahwa digitalisasi penyediaan layanan perlu lebih ditingkatkan dan menjadi penting. Penerapan sistem e-government (SPBE) telah menjadi perhatian berbagai negara. Indonesia juga tertinggal dibandingkan negara-negara ASEAN lainnya. Indeks SPBE diukur dengan mempertimbangkan beberapa komponen yaitu cakupan dan kualitas layanan pemerintahan digital, kondisi pembangunan infrastruktur digital dan keterampilan dan kualitas layanan pemerintahan digital, status perkembangan infrastruktur digital dan kecakapan sumber daya manusia dalam mengoperasikan layanan *e-government*.

Tantangan yang dihadapi pelayanan publik saat ini semakin berat dan kompleks, ditambah lagi dengan adanya pandemi Covid-19. Kebijakan terobosan dan inovatif diperlukan untuk mengatasi masalah tersebut dengan tetap berorientasi pada pemberian pelayanan publik yang terbaik kepada masyarakat. Keputusan dan kebijakan yang khususnya relevan dengan digitalisasi harus memiliki dampak yang jelas, tegas dan tegas guna mendorong terciptanya kesejahteraan masyarakat. Pelayanan publik adalah rangkaian kegiatan yang menyediakan barang, jasa, atau pelayanan administrasi kepada setiap warga negara dan penduduk dalam rangka memenuhi kebutuhan pelayanan yang ditetapkan dengan undang-undang, seperti Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Pemerintahan dibentuk antara lain untuk memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Artinya negara memiliki kewajiban untuk memenuhi kebutuhan setiap warga negaranya melalui sistem pemerintahan mendukung terciptanya penyelenggaraan pelayanan publik yang prima dalam rangka memenuhi kebutuhan dasar dan hak sipil setiap

warga negara atas barang publik, jasa publik, dan pelayanan administratif. Harapan akan pelayanan publik yang diharapkan oleh masyarakat adalah pelayanan yang murah, pelayanan bermutu dan pelayanan yang transparan. Karena itu, pelayanan publik harus didukung dengan SDM-SDM unggul yang mampu memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Pemerintah dituntut tanggap atas harapan masyarakat dan tantangan global yang dipicu oleh perubahan dan kemajuan terutama di bidang teknologi. Dunia telah berubah dimana aktivitas dilakukan dengan memanfaatkan teknologi digital. Masyarakat semakin lama semakin smart dan semakin well informed sehingga masyarakat ada kecenderungan “menuntut lebih” atas layanan publik.

Selain itu, saat ini perubahan berjalan dengan begitu cepat dan bertubi-tubi sehingga layanan yang dulu dibanggakan bisa jadi sekarang sudah dianggap usang atau sudah ketinggalan zaman. Pemerintah dituntut untuk memberikan layanan berbasis teknologi informasi dengan perbaikan proses bisnisnya sehingga layanan akan lebih cepat, mudah dan murah dengan tetap memperhatikan transparansi dan akuntabilitas. Paling tidak ada empat hal yang perlu dilakukan dalam memberikan pelayanan publik di era digital yaitu

- 1) Melakukan identifikasi kembali proses bisnis yang relevan dengan tujuan utama pemerintah sehingga digitalisasi dibarengi dengan perubahan proses bisnisnya.
- 2) Layanan yang diberikan kepada masyarakat diupayakan real time/instan dan diinformasikan kepada masyarakat (kejelasan dan kepastian layanan). Kita bisa melihat bagaimana dalam kondisi pandemi ini masyarakat menginginkan informasi yang real time atas perkembangan penanganannya. Pemerintah baik pusat maupun daerah melakukan eksplorasi cara-cara baru dalam memberikan

- informasi terkini dan layanan kepada publik sebagai upaya untuk mengelola efek pandemi.
- 3) Mengembangkan perangkat digital yang mendukung mobilitas pegawai sehingga mempermudah semua aktivitas dan kolaborasi antar pegawai dalam operasional serta pemberian layanan kepada masyarakat. Pandemi telah memaksa pola kerja baru di mana pegawai melakukan pekerjaan dari rumah atau *work from home* (wfh). Perkembangan sat ini menuntut pelaksanaan pekerjaan dan pelayanan dilakukan lebih fleksibel dan dapat diberikan dari manapun.
 - 4) Melakukan modifikasi proses bisnis sebagai respon atas perubahan perilaku dan kebutuhan masyarakat di era digital. Tantangan ke depan terkait pelayanan publik semakin menarik karena kehidupan masyarakat telah sangat berubah dimana mereka menuntut layanan yang semakin cepat, mudah, murah, dan transparan. Negara harus lebih dekat dengan masyarakat dan mampu memberikan kenyamanan dan merangsang masyarakat lebih inovatif, kreatif, produktif serta mampu memberikan kontribusi nyata bagi pembangunan nasional. Kolaborasi, komitmen dan inovasi dalam pemberian layanan publik sangat diperlukan dan kondisi yang sekarang dihadapi menjadi pendorong untuk melakukan inovasi ke arah digital melayani menuju pemerintahan digital masa depan

Penerapan konsep tata kelola digital diusulkan untuk mendukung dan mendorong pelayanan publik yang efektif, efisien dan transparan. Etos mempercepat transformasi digital disambut baik oleh instansi pemerintah. Terbukti, beberapa waktu lalu Menteri Keuangan Sri Mulyani mengatakan, setidaknya sekitar 24.000 kementerian/lembaga memiliki aplikasi untuk mendukung penyelenggaraan

pelayanan publik. Namun di balik antusiasme menyambut digitalisasi layanan ini, muncul tantangan tersendiri, karena lembaga berlomba-lomba menerapkannya tanpa memperhatikan efisiensi fungsional dan anggaran. Hal senada diungkapkan Menkeu, ketidakefisienan aplikasi yang ada menyebabkan tidak efisiennya anggaran yang dikeluarkan pemerintah. Di sisi lain, misi Presiden untuk mewujudkan transformasi digital harus terus berlanjut. Tidak bisa diam dan harus bisa diterjemahkan menjadi visi untuk mewujudkan transformasi digital Indonesia.. Visi ini bukan hanya disambut dari perubahan layanan dari manual menjadi online. Tetapi kemampuan untuk mengintegrasikan seluruh area layanan publik.

8.3 Satu Data Indonesia

Dalam survei *e-government* 2020 yang dirilis oleh PBB, disebutkan tingkat adopsi sistem *e-government* di berbagai negara. Hasilnya, Indonesia menempati urutan ke-88 dari 193 negara dalam hal tingkat implementasi sistem *e-government* (SPBE). Ini menunjukkan bahwa digitalisasi layanan kami masih jauh. Meski demikian, masih perlu perhatian serius untuk perbaikan lebih lanjut. Kabar buruknya, Indonesia masih tertinggal dari negara-negara ASEAN lainnya. Indeks SPBE diukur dengan mempertimbangkan beberapa komponen, yaitu cakupan dan kualitas layanan pemerintahan digital, kondisi pembangunan infrastruktur digital, dan keterampilan sumber daya manusia untuk mengoperasikan layanan *e-government*. Konsep *e-government* dalam tata kelola digital saat ini berfokus pada partisipasi masyarakat dalam pengumpulan dan pemanfaatan data. Pemerintahan digital diharapkan menjadi platform bagi warga negara untuk mengakses informasi dan layanan pemerintahan kapan pun dan di mana pun, dan pada perangkat apapun (*anywhere, anytime, any devices*). Komponen pendukung digital

government antara lain: big data and knowledge management, *cloud computing* dan pusat data, *cyber security*, manajemen informasi, layanan pelanggan, jaringan, serta dukungan teknologi mobile. Pada umumnya, portal pemerintah berisi tiga bagian besar yaitu berita atau informasi, layanan publik, dan tata aturan perundang-undangan. Namun begitu, fokus utama portal negara-negara maju adalah bagaimana mem-bundling informasi dan tata aturan ke dalam format layanan publik sehingga lebih sederhana dan mudah dimengerti.

Layanan publik tersebut meliputi: informasi keuangan, perpajakan, ketenagakerjaan, pensiun, catatan sipil, bisnis; kebijakan terkait perlindungan anak, keluarga, pendidikan, perumahan, lingkungan hidup; dan regulasi terkait keimigrasian dan kewarganegaraan. Presiden Jokowi menerbitkan Peraturan Presiden (Perpres) tentang Satu Data Indonesia pada 12 Juni 2019. One Data Indonesia sendiri merupakan kebijakan pengelolaan data pemerintah untuk menghasilkan data yang akurat, terkini, komprehensif dan akuntabel. Selain itu, data dapat diakses dengan mudah antara instansi pusat dan daerah. Data yang dimaksud adalah yang memiliki beberapa prinsip, yaitu: memenuhi standar data, memiliki metadata, memenuhi aturan interoperabilitas data, dan menggunakan kode referensi dan/atau data master. Kebijakan terobosan dan inovatif diperlukan untuk mengatasi permasalahan percepatan transformasi digital, dengan tetap berorientasi pada pelayanan publik yang terbaik diberikan kepada masyarakat. Keputusan dan kebijakan yang diambil terutama terkait digitalisasi harus secara jelas, tegas dan clear memberikan dampak dalam rangka mendorong terciptanya kesejahteraan rakyat.

Integrasi data pada sistem informasi manajemen pernikahan (SIMKAH) dari Kementerian Agama dengan aplikasi kependudukan dari Direktorat Kependudukan dan

Pencatatan Sipil Kementerian Dalam Negeri. Integrasi data ini memungkinkan update data kependudukan calon pengantin secara otomatis tanpa harus mengisi secara manual. Hal ini memudahkan layanan dan menjadi harapan masyarakat. Selain itu, artikel juga menyebutkan bahwa kendala tersebarnya ribuan aplikasi dapat terjawab dengan satu aplikasi Super Apps yang terintegrasi dengan satu data. Presiden Jokowi juga menyebutkan bahwa data adalah jenis kekayaan baru yang lebih berharga dari minyak, sehingga kebijakan Satu Data Indonesia mutlak diperlukan agar pelayanan publik dapat dilaksanakan dengan optimal.

8.4 Kerangka Politik Desentralisasi

Upaya untuk membawa pemerintah lebih dekat kepada masyarakat melalui pengenalan dan penguatan proses pemilihan di tingkat pemda, formasi DPR/MPR, dan partisipasi langsung dalam penggunaan layanan publik. Kerangka politik yang dibahas mencakup kerangka konstitusi dan hukum, sistem politik dan pemilihan, pemerintahan kesatuan versus federal, serta ukuran dan peran pemerintah. Desentralisasi dianggap mampu mengakomodasi kebutuhan masyarakat di daerah dan memberikan kewenangan pada pemda untuk bertanggung jawab kepada masyarakatnya. Selain itu, muncul debat mengenai Negara kesatuan versus federal, di mana ada pendapat yang menyatakan bahwa rezim kesatuan mungkin tidak efisien dan dapat menimbulkan masalah korupsi, sehingga fungsi pemerintah harus dibagi ke dalam unit yang lebih kecil.).

Ukuran pemerintah memiliki pengaruh terhadap kinerja penyediaan barang publik baik di tingkat terpusat maupun didesentralisasikan. Unit politik yang lebih besar atau pemerintah yang terlalu besar cenderung memunculkan tantangan dan resiko korupsi yang tinggi. Meagher menunjukkan bahwa birokrasi yang

lebih kecil cenderung memiliki tingkat korupsi yang lebih rendah dibandingkan dengan birokrasi yang lebih besar. Hal ini juga dapat terjadi pada unit politik yang lebih kecil atau unit administratif di semua tingkatan, baik pada tingkat nasional maupun daerah. Meskipun demikian, peran dan kewenangan pemerintah yang terpusat tetap diperlukan untuk fungsi seperti redistribusi pendapatan, pertahanan, kebijakan luar negeri, dan fungsi pemerintah lainnya. Pemerintah juga harus campur tangan untuk membantu pemda yang mengalami efek rembesan dari daerah tetangga, krisis, masalah koordinasi, kekurangan sumber daya, dan lain sebagainya.

8.5 Aspek Fiskal Desentralisasi

Sumber-sumber pendapatan lainnya. Desain transfer fiskal harus mempertimbangkan karakteristik masing-masing daerah seperti jumlah penduduk, tingkat kemiskinan, dan kondisi infrastruktur. Transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan daerah juga sangat penting untuk menghindari penyelewengan dan korupsi. Penggunaan teknologi informasi dan komunikasi dapat membantu meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan daerah. Selain itu, pemerintah pusat juga harus memastikan bahwa transfer fiskal yang diberikan kepada daerah tidak mengorbankan kepentingan nasional dan tidak merugikan daerah lainnya. Pada akhirnya, desentralisasi fiskal harus menghasilkan peningkatan kesejahteraan masyarakat dan pembangunan ekonomi yang berkelanjutan di semua tingkat pemerintahan serta matching grant-bagi hasil pajak yang dipungut oleh pemerintah pusat dan kegiatan yang dibiayai oleh pemerintah pusat (dekonsentrasi). Berbagai kewenangan tersebut memberikan efek equalisasi yang lebih luas. Pengalihan kewenangan seringkali tergantung pada loyalitas pegawai. Oleh sebab itu, muncul kecenderungan jaringan

patron struktur politik nasional, disamping membuka peluang terhadap korupsi dan nepotisme.

8.6 Transparansi Kegiatan.

Transparansi kegiatan pemerintah dan kinerjanya merupakan faktor penting dalam desentralisasi pemerintahan. Dengan adanya transparansi, masyarakat dapat memantau kinerja pemerintah daerah dan memastikan bahwa anggaran dan sumber daya yang diberikan oleh pemerintah pusat digunakan secara efektif dan efisien untuk penyediaan pelayanan publik yang optimal. Selain itu, transparansi juga dapat mendorong partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan pemerintah dan memperkuat akuntabilitas pemerintah daerah terhadap masyarakat. Pemerintah pusat juga membutuhkan transparansi fiskal dan administratif untuk melakukan pengawasan terhadap penggunaan anggaran dan sumber daya oleh pemerintah daerah. Hal ini dapat membantu pemerintah pusat dalam memantau dan mengevaluasi kinerja pemerintah daerah, serta memberikan arahan kebijakan yang sesuai di masa mendatang. Oleh karena itu, penting bagi pemerintah daerah untuk menyediakan informasi yang akurat, terpercaya, dan mudah diakses oleh masyarakat dan pemerintah pusat.

Selain itu, independensi media juga dipengaruhi oleh kebebasan untuk mengakses informasi dan melaporkan berita tanpa rasa takut atau intervensi dari pihak manapun. Oleh karena itu, kebebasan pers menjadi penting dalam mendukung transparansi dan akuntabilitas pemerintah daerah. Pemerintah daerah juga dapat memfasilitasi kegiatan media dengan memberikan akses informasi publik dan menghormati hak atas kebebasan pers. Dalam hal ini, pemerintah daerah dapat bekerja sama dengan media dalam membangun citra positif dan meningkatkan kualitas pelayanan publik yang disediakan. Dengan demikian, transparansi dan akuntabilitas dapat meningkat dan

masyarakat dapat memperoleh informasi yang akurat dan relevan mengenai kinerja pemerintah daerah dalam penyediaan pelayanan publik.

Selain itu, partisipasi masyarakat dalam proses politik juga dapat meningkatkan legitimasi kebijakan publik yang diambil oleh pemerintah. Dengan melibatkan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, pemerintah dapat menunjukkan bahwa kebijakan yang diambil berdasarkan aspirasi dan kepentingan masyarakat, bukan hanya kepentingan pribadi atau golongan tertentu. Partisipasi masyarakat dalam penyediaan pelayanan publik juga dapat meningkatkan kualitas pelayanan itu sendiri. Dengan melibatkan masyarakat dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pelayanan publik, pemerintah dapat memperoleh masukan dan saran yang bermanfaat dalam meningkatkan kualitas pelayanan tersebut. Selain itu, partisipasi masyarakat juga dapat memperkuat hubungan antara pemerintah dan masyarakat, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Namun, untuk dapat mengoptimalkan partisipasi masyarakat dalam penyediaan pelayanan publik, diperlukan suatu mekanisme yang memungkinkan masyarakat untuk berpartisipasi secara efektif dan efisien. Mekanisme tersebut antara lain adalah penyediaan informasi yang transparan dan mudah diakses oleh masyarakat, pembentukan forum atau kelompok masyarakat yang terorganisir dan mampu mewakili kepentingan masyarakat, serta dukungan dan kerja sama dari pemerintah dan stakeholders terkait lainnya.

Struktur sosial masyarakat madani dapat mempengaruhi efektivitas partisipasi masyarakat dalam penyediaan pelayanan publik. Organisasi nirlaba, LSM, dan kelompok kepentingan dapat menjadi mekanisme yang efektif dalam memfasilitasi partisipasi masyarakat dan membantu meningkatkan kualitas pelayanan

publik. Selain itu, keragaman sosial dan ekonomi masyarakat juga dapat mempengaruhi partisipasi dan kepercayaan antar kelompok, sehingga perlu diperhatikan dalam upaya peningkatan partisipasi masyarakat. Norma budaya dan tradisi masyarakat juga dapat mempengaruhi pola partisipasi dan pengambilan keputusan dalam masyarakat, sehingga perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan partisipasi masyarakat dalam penyediaan pelayanan publik.

8.7 Kapasitas Pemerintah Daerah.

Pendapatan Asli Daerah dapat berasal dari berbagai sumber, seperti pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, hasil pengelolaan aset daerah, hasil kerja sama dengan pihak ketiga, dan lain sebagainya. Transferred or Assigned Income adalah pendapatan yang berasal dari pemerintah pusat yang ditransfer atau ditugaskan kepada pemerintah daerah untuk dikelola dan digunakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Jenis pendapatan ini dapat berupa Dana Alokasi Umum (DAU), Dana Alokasi Khusus (DAK), dan lain-lain. Sementara itu, Loan (Pinjaman) adalah sumber pendanaan yang berasal dari pinjaman yang diperoleh pemerintah daerah dari lembaga keuangan atau investor lainnya untuk membiayai kegiatan atau proyek tertentu. Pemerintah daerah harus mampu mengelola ketiga sumber pendanaan tersebut secara efektif dan efisien agar dapat memberikan pelayanan publik yang baik kepada masyarakat. Selain itu, pemerintah daerah juga harus memperhatikan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan keuangan daerah, sehingga dapat meminimalisir terjadinya praktik-praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme dalam pengelolaan keuangan daerah.

Terdapat tiga kategori yang masuk dalam jenis pendapatan ini yaitu meliputi taxes (pajak daerah), fines & fees (denda dan pungutan), dan enterprise earnings (pajak penghasilan daerah). Kategori pertama dari pendapatan asli daerah adalah pajak daerah, yang oleh banyak pihak dipandang sebagai jenis penghasilan utama yang diperoleh daerah. Sangat baik, Anda telah menjelaskan tentang kriteria evaluasi perpajakan lokal menurut Norton serta tiga kategori pendapatan asli daerah. Pengertian tentang pendapatan asli daerah ini sangat penting untuk dipahami dalam konteks desentralisasi, karena ketersediaan pendanaan yang cukup menjadi kunci bagi pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan yang memadai bagi masyarakat. Dalam hal ini, pendapatan asli daerah mencakup berbagai sumber, seperti pendapatan dari pajak lokal, pungutan biaya, denda, lisensi, sumbangan sukarela, dan penghasilan dari utilitas dan perusahaan daerah. Penting juga untuk mengevaluasi perpajakan lokal agar dapat memastikan bahwa pajak-pajak yang dikenakan bersifat kolektibel, adil, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

1. *Transferred of assigned income* (transfer pemerintah pusat) adalah hasil (*revenue sharing*), mengacu kepada dana yang dipungut atas nama pemerintah daerah dan ditransfer kepadanya.
2. Hibah (*grant*) atau sering disebut subsidies atau subventions. Kategori ketiga adalah alokasi anggaran langsung (*direct budget allocations*). Pinjaman (*loans, borrowing*) merupakan sumber dana yang ketiga bagi pemerintah daerah dan merupakan cara alternatif untuk membiayai investasi modal daerah. Investasi ini dapat dipergunakan untuk membiayai pembangunan jalan, jembatan, gedung, fasilitas air, dan sebagainya. Menurut Norton beberapa metode yang dilaksanakan di Eropa dan dapat diadopsi di Negara-negara berkembang adalah : pinjaman dari sumber dana internal (*internal funds*),

pinjaman berjangka (*temporary borrowing*) dari pasar uang (*money market*), obligasi (*bond issues*), pengeluaran saham (*stock issues*), sewa menyewa (*lease arrangements*).

8.8 Prinsip Kebijakan Keuangan Daerah

APBD merupakan kebijakan politik yang sangat mendasar dalam penyelenggaraan pemerintahan di daerah. Melalui APBD, pemerintah daerah dapat melakukan alokasi sumberdaya keuangan negara untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Namun, seperti yang disebutkan sebelumnya, upaya untuk meningkatkan PAD bukanlah satu-satunya faktor penting dalam perumusan APBD. Perumusan APBD yang baik harus memperhatikan aspek efektivitas, efisiensi, dan keadilan dalam penggunaan sumber daya keuangan yang ada. Selain itu, pengalokasian sumber daya keuangan harus dilakukan secara transparan dan akuntabel, sehingga masyarakat dapat mengetahui dan memantau penggunaan dana publik tersebut. Hal ini penting untuk mendorong partisipasi masyarakat dalam pengawasan dan pengambilan keputusan terkait pengelolaan keuangan daerah.

Penyediaan pelayanan publik, pembangunan infrastruktur, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, dalam perumusan APBD, perlu diperhatikan bahwa alokasi sumber daya harus dilakukan secara adil dan merata, sehingga tidak terjadi ketimpangan dan diskriminasi dalam pelayanan publik dan pembangunan di daerah. Selain itu, perlu juga diperhatikan bahwa setiap program dan kegiatan yang didanai melalui APBD harus memiliki tujuan yang jelas dan terukur, serta dilaksanakan dengan efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal dalam pelayanan publik dan pembangunan di daerah.

- (1) Fungsi Alokasi. Melalui fungsi ini pemda diharapkan dapat merespon kegagalan pasar, terutama mengantisipasi terjadinya kompetisi yang tidak sehat yang dapat mengakibatkan inefisiensi pasar;

- (2) Fungsi Distributif. Fungsi ini disebut juga sebagai fungsi pemerataan. Melalui fungsi ini pemerintah daerah melalui kebijakan penerimaan dan kebijakan belanja daerah harus dapat memberikan pelayanan yang lebih pada kelompok masyarakat miskin. Misalnya saja dengan menerapkan kebijakan penerimaan dari sektor pajak, terutama untuk kelompok masyarakat menengah ke atas (pajak progresif) dan pemungutan restribusi yang disesuaikan dengan pemakaian jasa. Dan di sisi lain menerapkan kebijakan belanja (dengan menggunakan hasil penerimaan pajak) untuk memberikan subsidi kepada kelompok masyarakat miskin;
- (3) Fungsi Pengaturan. Dalam fungsi ini pemerintah harus dapat membuat kebijakan yang menjamin semua kelompok dalam masyarakat untuk dapat memperoleh pelayanan dengan standar yang sama, membuat perencanaan kota juga dapat memberikan keuntungan bagi kelompok rakyat miskin, misalnya seperti membuat tempat-tempat penampungan bagi para PKL (semacam jalur hijau yang dapat digunakan oleh PKL tanpa ancaman penggusuran); dan
- (4) Fungsi Stabilisasi. Fungsi ini dijalankan pemda untuk menghindari terjadinya benturan dengan kebijakan otonomi daerah yang lain. Melalui fungsi ini pula, pemerintah harus dapat menciptakan kondisi yang dapat merangsang pertumbuhan sektor industri kecil.

Dalam pembahasan yang berbeda, secara sederhana, ada beberapa kriteria dasar dalam menentukan jenis dan besaran sumber pendapatan (pajak dan restribusi) serta pos belanja (kegiatan-kegiatan yang didanai), yaitu

- (1) Memfasilitasi dan memacu pertumbuhan ekonomi; (2) meningkatkan dan menjamin pemerataan pembangunan;

- (2) Memberdayakan masyarakat;
- (3) Menjaga kelanggengan pembangunan ekonomi dan pelayanan kepada masyarakat. Memfasilitasi & Memacu Pertumbuhan Ekonomi

Dilihat dari sisi pendapatan, ada dua hal yang penting di sini.

- 1) Pajak dan retribusi yang
Dipungut oleh daerah harus memfasilitasi pertumbuhan ekonomi di daerah. Intinya, bagaimana pajak dipungut oleh daerah bisa menjamin bahwa investasi (yang tentu saja didahului oleh pajak dan modal) tetap jauh lebih besar dibandingkan dengan konsumsi. Oleh karena itu, pemda yang menarik pajak dan retribusi kegiatan investasi kegiatan yang konsumtiflah yang lebih cocok untuk dikenakan pajak dan retribusi lebih besar, terutama konsumsi untuk kebutuhan non-primer.
- 2) Pajak daerah harus lebih menekankan pemungutan dan pembebanan pada 'out-put kegiatan ekonomi' (apabila sudah berhasil, baru kemudian dipungut), dan bukan membebani 'proses kegiatan ekonomi' atau proses berusaha (sedang akan berusaha, baru kemudian dipungut), dilihat dari sisi belanja, kebijakan alokasi anggaran dalam APBD harus difokuskan pada kegiatan yang secara langsung maupun tidak langsung mendorong investasi (seperti mendorong berkembangnya industri kecil, menengah, dan lain-lain), dan bukan memacu pertumbuhan konsumsi non-primer.

8.9 Meningkatkan & Menjamin Pemerataan Pembangunan

Pertumbuhan ekonomi, seperti infrastruktur jalan, air bersih, dan listrik. Sementara itu, kelompok dan wilayah yang lebih kaya dapat diakomodasi dengan pelayanan yang lebih

bervariasi dan lebih berkualitas, seperti fasilitas kesehatan dan pendidikan yang lebih baik. Namun demikian, dalam prakteknya, terdapat banyak kendala dalam pengalokasian sumber daya keuangan di daerah. Salah satunya adalah kurangnya ketersediaan data dan informasi yang akurat dan terkini mengenai kondisi sosial dan ekonomi di daerah tersebut. Selain itu, adanya kepentingan politik dan kepentingan pribadi dari para pembuat keputusan juga dapat mempengaruhi pengalokasian sumber daya keuangan di daerah. Oleh karena itu, dibutuhkan pengawasan yang ketat dari masyarakat dan pihak-pihak yang berkepentingan untuk memastikan bahwa pengalokasian sumber daya keuangan di daerah dilakukan dengan transparan dan akuntabel, serta berpihak pada kepentingan masyarakat luas dan bukan hanya pada kelompok atau individu tertentu.

8.10 Memberdayakan Masyarakat.

Sangat penting dalam merumuskan APBD. Oleh karena itu, pemerintah daerah harus mempertimbangkan aspek-aspek lingkungan, sosial, dan ekonomi dalam setiap keputusan belanja yang diambil. Pembangunan ekonomi harus dilakukan secara berkelanjutan, dengan memperhatikan keseimbangan antara pertumbuhan ekonomi, perlindungan lingkungan, dan kesejahteraan sosial. Pemerintah daerah harus memastikan bahwa program-program dan kegiatan yang didanai melalui APBD memiliki dampak positif yang signifikan bagi masyarakat dan lingkungan sekitar. Hal ini juga akan membantu meningkatkan partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan dan membangun rasa kepercayaan terhadap pemerintah daerah.

Keseimbang antara kepentingan jangka pendek dan jangka panjang harus menjadi perhatian utama dalam kegiatan pemerintahan. Keseimbangan ini juga harus memperhatikan pemerataan antara generasi sekarang dan yang akan datang

serta perlindungan lingkungan untuk keberlangsungan hidup manusia dan keanekaragaman hayati. Selain itu, penting untuk membangun sistem pelayanan publik yang berbasis multi-aktor dan multi-sumber-pendanaan, yang melibatkan partisipasi aktif masyarakat dan swasta, serta sumber pendapatan yang berasal dari berbagai sumber. Dalam hal ini, inovasi dalam pembiayaan pelayanan publik, seperti Public-Private Partnership (PPP) dan skema pembiayaan berbasis kinerja (performance-based financing), dapat menjadi solusi yang efektif. Penerapan multi-aktor dan multi-sumber-pendanaan dapat memperkuat tata kelola pemerintahan yang lebih partisipatif, akuntabel, dan transparan. Selain itu, hal ini dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan keuangan daerah serta meningkatkan kualitas pelayanan publik bagi masyarakat.

Perilaku pelaksana, tindakan yang harus dilakukan oleh pelaksana dalam memberikan pelayanan, termasuk etika dan sikap pelayanan yang baik; 10) penanganan pengaduan, mekanisme dan tindakan yang dilakukan oleh penyelenggara dalam menanggapi dan menyelesaikan pengaduan masyarakat; 11) evaluasi dan pengawasan, kegiatan pengukuran dan pengendalian terhadap kualitas dan kuantitas pelayanan; 12) keterbukaan informasi, aksesibilitas dan keterbukaan informasi mengenai jenis pelayanan yang disediakan dan cara mendapatkan pelayanan; 13) partisipasi masyarakat, keterlibatan dan partisipasi aktif masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan; dan 14) keamanan, aspek keamanan yang perlu diperhatikan dalam penyelenggaraan pelayanan, baik keamanan fisik maupun keamanan data dan informasi. Penyelenggara pelayanan publik harus memastikan bahwa ke-14 komponen standar pelayanan ini terpenuhi dalam setiap jenis pelayanan yang diberikan. Empat belas komponen standar pelayanan yang harus dipenuhi oleh setiap penyelenggara pelayanan publik adalah sebagai berikut:

1. Dasar hukum
2. Persyaratan
3. Sistem, mekanisme, dan prosedur
4. Jangka waktu penyelesaian
5. Biaya/tarif
6. Produk pelayanan
7. Sarana, prasarana, dan/atau fasilitas
8. Kompetensi pelaksana
9. Pengawasan internal
10. Penanganan pengaduan, saran, dan masukan
11. Jumlah pelaksana
12. Jaminan pelayanan
13. Jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan
14. Evaluasi kinerja pelaksanaan

Terpenuhinya standar pelayanan publik dapat memberikan manfaat yang besar bagi masyarakat, seperti memudahkan akses informasi dan meminimalisir tindakan korupsi. Selain itu, standar pelayanan publik juga dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik, serta memastikan bahwa pelayanan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan memenuhi standar kualitas yang ditetapkan. Dengan adanya standar pelayanan publik yang terpenuhi, diharapkan Indonesia dapat menjadi negara welfare state yang memperhatikan kebutuhan dasar masyarakat dan mengurangi kesenjangan sosial. Namun, perlu diingat bahwa terpenuhinya standar pelayanan publik bukanlah satu-satunya faktor yang diperlukan untuk mewujudkan welfare state, melainkan juga membutuhkan upaya-upaya lain seperti pembangunan infrastruktur, peningkatan kualitas pendidikan dan kesehatan, serta kebijakan yang mengatur distribusi sumber daya secara adil.

Pengawasan dan partisipasi aktif masyarakat sangat penting dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Masyarakat memiliki hak dan kewajiban untuk mengawasi dan memastikan bahwa pelayanan publik yang diberikan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, serta melaporkan jika terjadi ketidaksesuaian atau penyalahgunaan wewenang. Dengan adanya partisipasi masyarakat, diharapkan pelayanan publik dapat lebih transparan, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Hal ini juga dapat mendorong terciptanya budaya anti korupsi dan meningkatkan kualitas pelayanan publik secara keseluruhan.

8.11 Kesimpulan

Didalam desentralisasi fiskal, pengeluaran dalam rangka pelayanan pemerintah kepada masyarakat diambil alih oleh pemerintah daerah. Hal ini bertujuan untuk mempercepat proses pembangunan dan memberikan akses pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat. Namun, pemerintah daerah juga perlu memperhatikan kondisi sosial, ekonomi, budaya, dan politik yang ada di daerahnya dalam mengambil keputusan mengenai pengeluaran publik. Selain itu, pengadaan pajak dan retribusi baru juga perlu dipertimbangkan secara hati-hati untuk menghindari gejolak yang dapat mendistorsi perekonomian daerah. Oleh karena itu, identifikasi dan pemetaan kompetensi lokal yang potensial dijadikan sumber penerimaan dapat menjadi salah satu upaya dalam konteks fasilitasi. Hal ini dapat dilakukan dengan mengidentifikasi dan memanfaatkan potensi alam, sosial, dan manusia yang ada di daerah untuk meningkatkan pendapatan daerah. Pemetaan kompetensi lokal memang sangat penting untuk mengoptimalkan potensi daerah dan meningkatkan keberlanjutan penerimaan daerah. Dengan memahami kompetensi lokal, daerah dapat memilih jenis pajak atau

retribusi yang sesuai dengan potensi dan kebutuhan daerah. Selain itu, pemetaan kompetensi juga dapat memudahkan daerah dalam menjalin kerjasama dan berkolaborasi dengan daerah lain dalam membangun potensi lokal yang lebih besar. Dalam konteks globalisasi, kerjasama dan kolaborasi antardaerah menjadi semakin penting untuk memperkuat daya saing daerah dan membangun ekonomi yang lebih baik. Oleh karena itu, pemetaan kompetensi lokal perlu dilakukan secara serius dan terus-menerus untuk memastikan bahwa potensi daerah terus teroptimalkan dan penerimaan daerah dapat terus meningkat dengan keberlanjutan yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Maêda, S.M. do N., Basílio, M.P., Costa, I.P. de A., Moreira, M.Â.L., dos Santos, M., Gomes, C.F.S., de Almeida, I.D.P., Costa, A.P. de A. 2021. Investments in Times of Pandemics: An Approach by the SAPEVO-M-NC Method. Presented at the October 29.
- Drumond, P., de Araújo Costa, I.P., Lellis Moreira, M.Â., dos Santos, M., Simões Gomes, C.F., do Nascimento Maêda, S.M.: Strategy study to prioritize marketing criteria: 2022. an approach in the light of the DEMATEL method. *Procedia Computer Science*. 199, 448–455. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.01.054>
- Zietsman, M.L., Mostert, P., Svensson, G.: Perceived price and service quality as mediators between price fairness and perceived value in business banking relationships: 2018. *A micro-enterprise perspective. International Journal of Bank Marketing*.
- Tenorio, F.M., Santos, M. Dos, Gomes, C.F.S., Araujo, J.D.C., De Almeida, G.P.: THOR 2 Method: An Efficient Instrument in Situations Where There Is Uncertainty or Lack of Data. 2021. *IEEE Access*. 9, 161794–161805.
- Santos, N., Rocha Junior, C. de S., Moreira, M.Â.L., Santos, M., Gomes, C.F.S., Costa, I.P. de A.: 2022. Strategy Analysis for project portfolio evaluation in a technology consulting company by the hybrid method THOR. *Procedia Computer Science*. 199, 134–141. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.01.017>
- Nassim Mellem, P.M., de Araújo Costa, I.P., de Araújo Costa, A.P., Lellis Moreira, M.Â., Simões Gomes, C.F., dos Santos, M., de Pina Corriça, J.V.: 2022. Prospective scenarios applied in course portfolio management: An approach in light of the Momentum and ELECTRE-MOr methods. *Procedia Computer Science*. 199, 48–55. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.01.007>

- Rocha Junior, C. de S., Moreira, M.Â.L., Santos, M. 2022. Selection of interns for startups: an approach based on the AHP-TOPSIS-2N method and the 3DM computational platform. *Procedia Computer Science*. 199, 984–991.
- Costa, I.P. de A., Moreira, M.Â.L., Costa, A.P. de A., Teixeira, L.F.H. de S. de B., Gomes, C.F.S., Santos, M. Dos: Strategic Study for Managing the Portfolio of IT Courses Offered by a Corporate Training Company: An Approach in the Light of the ELECTRE-MOr Multicriteria Hybrid Method. 2021. *International Journal of Information Technology Decision Making*. 1–29.
- Drumond, P., Basílio, M.P., Costa, I.P. de A., Pereira, D.A. de M., Gomes, C.F.S., dos Santos, M.: 2021. Multicriteria Analysis in Additive Manufacturing: An ELECTRE-MOr Based Approach. Presented at the October 29.
- Costa, I.P. de A., Basílio, M.P., Maêda, S.M. do N., Rodrigues, M.V.G., Moreira, M.Â.L., Gomes, C.F.S., Santos, M. 2021. Bibliometric Studies on Multi-Criteria Decision Analysis (MCDA) Applied in Personnel Selection. *Frontiers in Artificial Intelligence and Applications*. 341,. <https://doi.org/10.3233/faia210239>
- Maêda, S.M. do N., Costa, I.P. de A., Castro Junior, M.A.P. de, Fávero, L.P., Costa, A.P. de A., Corriça, J.V. de P., Gomes, C.F.S., Santos, M. dos: 2021. Multi-criteria analysis applied to aircraft selection by Brazilian Navy. *Production*. 31.
- Gomes, C.F.S., Rodrigues, M.V.G., Costa, I.P. de A., dos Santos, M.: 2021. Ordering of Warships for the Brazilian Navy Using the New Method: AHP-Gaussian with Pearson's Correlation. Presented at the October 29.

- Jardim, R., dos Santos, M., Neto, E., Muradas, F.M., Santiago, B., Moreira, M.: 2022. Design of a framework of military defense system for governance of geoinformation. *Procedia Computer Science*. 199, 174–181. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.01.022>
- Lifland, S.: 2021. How a DuPont Roadmap Leads to an Equity Valuation Strategy: Monte Carlo Simulation and the Probability of a Mispriced Security. *Global Journal of Economics and Finance*; Vol. 5.
- Thomas, D.W., Thomas, M.D.: 2022.Regulation, competition, and the social control of business. *Public Choice*. 1–17.
- do Nascimento Maêda, S.M., de Arajo Costa, I.P., Simões Gomes, C.F., dos Santos, M., da Mota, I.S., de Barros Teixeira, L.F.H. de S.: 2022. Economic and edaphoclimatic evaluation of Brazilian regions for African mahogany planting - an approach using the SAPEVO-M-NC ordinal method. *Procedia Computer Science*. 199, 323–330. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.01.196>
- Sappington, D.E.M., Weisman, D.L.: .2021. Vertical merger policy: Special considerations in regulated industries. *Review of Industrial Organization*. 59, 393–407.
- Moreira, M.Â.L., Gomes, C.F.S., Pereira, M.T., dos Santos, M.: 2023.SAPEVO-H2 a Multi-criteria Approach Based on Hierarchical Network: Analysis of Aircraft Systems for Brazilian Navy. Presented at the.
- Frederick Hillier, Lieberman, G.: 2020. *Introduction to Operations Research*. McGraw-Hill Education, New York.
- dos Santos, F.B., dos Santos, M.: 2022. Choice of armored vehicles on wheels for the Brazilian Marine Corps using ProPPAGA. *Procedia Computer Science*. 199, 301–308 <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.01.037>

Neves, R.B., Pereira, V., Costa, H.G. 2013. The adoption of Multicriteria Decision Aid (MCDA) methods in the management and planning of the petroleum and gas industry: a bibliographical study. *Production*. 25, 43–53

BAB 9

MENGEMBANGKAN SISTEM PELAYANAN PUBLIK DALAM NEGARA KESATUAN YANG DESENTRALISTIK

Oleh Sartika S

9.1 Pendahuluan

Indonesia memiliki sistem pemerintahan yang memberdayakan presiden sebagai kepala negara untuk membuat undang-undang nasional. Negara memaksa pemerintah pusat untuk membuat model layanan yang digunakan seluruh Indonesia. Namun karena Indonesia memiliki kendali administratif pemerintahan, maka pembinaan aparatur negara harus memiliki ruang untuk merespon penyelenggaraan pelayanan sesuai kebutuhan masyarakat (Sagala & Sos, 2016).

Untuk membahas pembangunan pekerja, kita akan membahas beberapa aspek penting pekerjaan yang telah dikembangkan di Indonesia dan harus menjadi bagian dari proses pembangunan. Untuk membahas berbagai aspek layanan, seperti struktur dan peran masing-masing lembaga, model layanan dan isu-isu yang muncul dalam proses penggunaannya, serta peraturan publik yang terlibat dalam layanan (Rustiadi, 2018).

9.2 Pengertian Pelayanan Publik

Pelayanan publik adalah serangkaian kegiatan yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan pelayanan seluruh warga negara dan penduduk sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan penyelenggaraan pelayanan publik, yaitu pelayanan publik. pelayanan publik, barang, jasa dan

pelayanan administrasi. di setiap lembaga administrasi negara, masyarakat, lembaga dibentuk secara mandiri. pada penyediaan pelayanan publik. Kegiatan ini dilakukan oleh PNS, karyawan, pekerja kerah putih dan semua orang yang bekerja dalam organisasi yang memiliki misi memberikan pelayanan publik. Penyelenggaraan pelayanan publik harus berpedoman pada standar pelayanan sebagai tolak ukur, yang dijadikan pedoman bagi penyelenggara pelayanan dan sebagai acuan penilaian mutu pelayanan, sebagai tanggung jawab pengelola dan sebagai janji kepada masyarakat. layanan berkualitas tinggi, mudah diakses, terukur, dan cepat (Suryanegara, 2019).

Penyelenggaraan pelayanan publik harus didasarkan pada standar pelayanan yang dijadikan pedoman dalam penyelenggaraan pelayanan dan sebagai acuan untuk menilai kualitas pelayanan sebagai komitmen dan janji pengelola kepada publik sebagai bagian dari pelayanan tingkat tinggi. kualitas tinggi, cepat, sederhana, terjangkau dan terukur. jasa Pelayanan publik diatur dengan UU No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, tujuan ketertiban tersebut adalah untuk menjamin kepastian hukum dalam hubungan antara masyarakat dengan penyelenggara pelayanan publik. Selain itu, tujuan pengaturan pelayanan publik adalah untuk menetapkan batasan dan hubungan yang jelas tentang hak, tugas, kewajiban, dan wewenang semua pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan pelayanan publik; bahwa sistem penyelenggaraan pelayanan publik yang tepat dilaksanakan sesuai dengan administrasi yang baik dan prinsip-prinsip umum perusahaan; menyelenggarakan pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan; dan agar perlindungan hukum dan keamanan masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik terwujud (Bisri & Asmoro, 2019).

Penyelenggaraan pelayanan publik berpedoman pada standar pelayanan, yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan sebagai acuan penilaian mutu

pelayanan, sebagai tugas kontrol dan sebagai janji kepada masyarakat sebagai pihak yang lebih tinggi. layanan berkualitas, cepat, sederhana, terjangkau dan terukur. Pelayanan Pelayanan publik diatur dengan UU No. Tujuan Pelayanan publik pasal 25 tahun 2009 merupakan kepastian hukum bagi pelayanan publik. Selain itu, tujuan pengaturan pelayanan publik adalah untuk menetapkan batasan dan hubungan yang jelas dengan hak, tugas, kewajiban, dan wewenang semua pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan pelayanan publik; melaksanakan sistem penyelenggaraan pelayanan publik yang baik sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik dan prinsip-prinsip bisnis secara umum; sesuai dengan penyelenggaraan pelayanan publik ketentuan hukum dan bahwa keamanan polisi dan masyarakat terjamin dalam penyelenggaraan pelayanan publik (Susanty, 2020).

Manajemen pelayanan publik meliputi manajemen pelayanan; mengelola pengaduan masyarakat; manajemen informasi; keamanan internal; menginformasikan kepada publik; dan layanan konsultasi. Dalam kasus ketidakmampuan, pelanggaran atau kegagalan dalam penyampaian layanan, penyelenggara dan semua bagian dari organisasi pengiriman bertanggung jawab. Sistem pelayanan terpadu dapat dilaksanakan untuk memudahkan penyelenggaraan berbagai pelayanan publik. Dalam rangka meningkatkan efektifitas dan efisiensi Pelayanan juga dapat dilaksanakan dengan bekerja sama dengan penyedia jasa, yang meliputi kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan pelayanan teknis dan/atau dukungan pelayanan. Jika merupakan otoritas pengawas yang berwenang yang tugas pelayanan publiknya tidak dapat dilakukan sendiri karena keterbatasan sumber daya dan/atau dalam situasi krisis, pengawas dapat meminta bantuan dari otoritas lain yang cukup cakap. Dalam krisis, penyelenggara lain harus bertanya dipenuhi sesuai dengan

kewajiban hukum dan tugas organisasi pelaksana penyelenggara (Semil, 2018).

Penyelenggara dapat bekerja sama dengan badan lain, memberikan sebagian tugas pengelolaan pelayanan publik kepada badan lain, asalkan perjanjian kerja sama dibuat sesuai dengan ketentuan undang-undang dan standar pelayanan diikuti dalam praktik; operator wajib memberikan informasi kepada masyarakat terkait dengan perjanjian kerjasama; tanggung jawab pelaksanaan kerjasama tetap pada penerima kerjasama dan tanggung jawab umum pelaksanaan pada operator; Penyelenggara wajib mengungkapkan identitas pihak lain dan data terkait penyelenggara sebagai penanggung jawab kegiatan secara jelas dan mudah dipahami oleh masyarakat luas; dan penyelenggara serta pihak lain harus menunjukkan alamat tujuan pengiriman pengaduan dan pilihan untuk menerima pengaduan masyarakat, termasuk telepon, layanan SMS, situs web, email, dan kotak pengaduan. Pihak lain yang dimaksud dalam hal ini harus berbadan hukum Indonesia menurut ketentuan undang-undang. Kerja sama yang terorganisasi tidak menambah beban masyarakat dan dalam kaitannya dengan penyelenggaraan pelayanan publik (Raharjo, 2022).

Dalam penyelenggaraan pelayanan publik, standar pelayanan harus disusun oleh pengelola dengan memperhatikan keterampilan pengelola, kebutuhan masyarakat dan kondisi lingkungan. Melibatkan masyarakat dan kalangan dekat dalam persiapan adalah wajib. Standar pelayanan meliputi dasar hukum; kondisi; sistem, mekanisme dan prosedur; waktu penyelesaian; biaya/tarif; produk layanan; wilayah, prasarana dan/atau sarana; kualifikasi pelaksana; keamanan internal; menangani keluhan, saran dan umpan balik; jumlah pelaksana; jaminan pelayanan, yang menjamin pemberian pelayanan sesuai dengan standar pelayanan; menjamin keselamatan dan keamanan pelayanan sebagai

komitmen untuk memberikan rasa aman tanpa ancaman dan keraguan; dan mengevaluasi kinerja manajer (Ulum, 2018).

Dengan penerapan standar pelayanan publik yang baik, maka penyelenggaraan pelayanan publik diharapkan dapat menciptakan kepuasan bagi masyarakat sebagai penerima pelayanan. Dalam mengelola pelayanan publik, pengelola harus mengikuti prinsip efisiensi, efektifitas, inovasi dan komitmen terhadap kualitas. Karena arah pelayanan publik adalah kepuasan masyarakat, maka masyarakat menerima pelayanan yang memenuhi bahkan melebihi harapan (Hardiyansyah, 2018).

9.3 Prinsip-Prinsip Pelayanan Publik

Prinsip-prinsip pelayanan publik merupakan landasan utama dalam pengaturan dan pelaksanaan kegiatan yanum. Prinsip-prinsip tersebut dijelaskan dalam Pedoman Tatalaksana Pelayanan Umum, yang ditetapkan melalui Keputusan Menpan Nomor 81 Tahun 1993. Prinsip-prinsip tersebut adalah sebagai berikut (Rohman *et al.*, 2019):

A. Kesederhanaan

Prinsip kesederhanaan atau sendi kesederhanaan ini mencakup makna bahwa prosedur atau tata cara penyelenggaraan pelayanan harus mudah dilakukan oleh masyarakat yang meminta pelayanan.

B. Kejelasan dan kepastian

Prinsip kejelasan dan kepastian dalam pelaksanaan tatakerja memiliki makna yang jelas dan pasti terkait dengan prosedur pemeliharaan, persyaratan, dan administrasi.

C. Keamanan

Asas atau konsep ini mengandung arti bahwa proses dan hasil pelayanan harus memberikan kepastian, kenyamanan dan kepastian hukum kepada masyarakat.

A. Keterbukaan

Prinsip transparansi pelayanan mensyaratkan bahwa informasi terkait prosedur, persyaratan, unit kerja/pejabat yang bertanggung jawab atas pemberian layanan, waktu penyelesaian, informasi biaya/tarif dan hal-hal lain yang terkait dengan proses pemberian layanan dikomunikasikan secara terbuka dan mudah dipahami.

B. Efisien

Prinsip ini menekankan bahwa hal-hal yang tidak memberatkan masyarakat atau boros harus diperhatikan dalam menyusun kebijakan yang berkaitan dengan implementasi.

C. Ekonomis

Prinsip ini menekankan pentingnya menetapkan biaya yang wajar dalam penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat.

D. Keadilan Yang Merata

Prinsip ini memiliki makna bahwa pelayanan harus diberikan secara luas kepada seluruh lapisan masyarakat dengan distribusi yang merata dan adil.

E. Ketepatan Waktu

Prinsip ini mencakup pelaksanaan umum yang harus diselesaikan tepat waktu.

9.4 Standar Pelayanan

Penetapan standar pelayanan sangat penting dalam pembangunan kepegawaian suatu negara Karena model layanan dapat mengontrol objek, proses, dan objek layanan. Kemampuan daerah yang berbeda-beda untuk membiayai pelayanan pendidikan dan kesehatan berarti terdapat perbedaan daerah yang perlu dibakukan. Akses ke layanan pendidikan dapat diukur dengan beberapa ukuran, antara lain rasio guru-siswa, rasio siswa-guru, rasio siswa-guru, jumlah guru per sekolah, persentase guru

dengan minimal satu pelatihan S1 dan persentase guru dengan latar belakang . Ketersediaan infrastruktur seperti perpustakaan dan laboratorium tergantung pada tingkat pendidikan dan lokasi, dukungan keuangan dari lembaga pendidikan) Materi pelayanan kesehatan Termasuk (dokter, perawat dan bidan di setiap kabupaten, puskesmas di setiap kabupaten, dll. Proses manajemen pelayanan harus berdasarkan standar manajemen kualitas .

Sistem proses harus dirancang untuk memastikan transparansi, non-kooperasi, efisiensi dan pengiriman yang bertanggung jawab. Standar harus mengatur hak dan tanggung jawab penyedia layanan dan pengguna layanan. Standar pendidikan Indonesia yang ditetapkan pemerintah dianggap tidak adil karena pemerintah tidak menjamin standar umum di seluruh daerah. Adanya ketidakpastian layanan paling penting bagi rata-rata pengguna atau pusat layanan tempat orang Akses ke layanan khusus. Mereka lebih suka menggunakan perantara daripada mengelola keuntungan mereka dengan pejabat pemerintah. Hal ini dikarenakan Anda bisa mendapatkan layanan yang lebih akurat, waktu yang lebih akurat, dan layanan yang lebih akurat jika Anda menggunakan layanan tersebut di kantor. birokrasi pemerintahan tidak mudah bagi warga negara. Seperti yang ditunjukkan oleh hasil survei GDS 2004, masyarakat miskin yang nilai waktunya mendekati nol karena tidak bekerja, tidak meminta KTP, SIM, atau sertifikat tanah. Lebih dari 40% memilih menggunakan jasa broker daripada melakukannya sendiri. Renstra harus menjaga keseimbangan jumlah penduduk dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Sebagian besar masyarakat menghadapi diskriminasi dalam pelayanan.

Penyebab diskriminasi yang paling umum adalah hubungan antar pengguna layanan, dan hubungan antara pengelola dan pengguna layanan juga menjadi sumber diskriminasi. Proses membuka layanan sangat penting bagi manajemen karena menjamin hak warga negara untuk menerima layanan tertentu.

Apa yang paling dapat digunakan dalam bidang akademik adalah catatan akademik siswa, kemampuan berbicara bahasa asing, atau kemampuan khusus siswa. Standar keluaran yang perlu dikembangkan dalam pelayanan kesehatan antara lain persentase kelahiran yang berhasil ditangani, persentase balita yang mendapat vaksin, dan jumlah pasien yang dapat dirawat di rumah sakit atau klinik. Negara dapat menggunakan standar tersebut untuk mengukur kinerja pelayanan publik daerah/kota. Untuk alasan ini, negara bagian dapat membuat peraturan lokal yang mengatur standar layanan yang berlaku di wilayah mereka. Gubernur negara bagian adalah pemerintah pusat dan pada saat yang sama sebagai gubernur kota dapat mendorong reformasi dan relaksasi sehingga struktur layanan sementara dapat berjalan dengan baik di negara bagian.

NKRI dan Sistem Pelayanan Publik

NKRI dan program kemaslahatan umum Apalagi di Indonesia yang memiliki banyak suku bangsa, pembahasan pelayanan publik di tanah air menjadi sangat penting dalam pembangunan pelayanan publik. Dalam keadaan seperti ini, legalisasi undang-undang utilitas nasional dapat menghadirkan tantangan tersendiri. Memang, kebijakan nasional tidak dapat menanggapi interaksi regional. Namun, menyerahkan penggunaan layanan publik sepenuhnya pada diskresi daerah berisiko mempengaruhi kemungkinan kota tidak memberikan layanan kualitas (Rapanna, 2022).

Daerah memiliki informasi rinci tentang kebutuhan penduduk. Mereka juga memiliki lebih banyak informasi tentang kemampuan mereka untuk menyampaikan kembali kepada masyarakat. Untuk itu kepala daerah harus memberikan pelayanan publik yang dibutuhkan masyarakat, termasuk menentukan kualitas dan kuantitas layanan yang dibutuhkan masyarakat. Di suatu negara, pemerintah biasanya

menciptakan layanan publik untuk digunakan di negara tersebut. Pemerintah menciptakan standar pelayanan nasional yang mengatur daerah yang mengatur penyelenggaraan pelayanan publik (Dwiyanto, 2021).

Pemerintah pusat telah menetapkan standar pelayanan minimal untuk menjamin hak asasi manusia yang harus dilindungi oleh negara, tanpa memandang warga negara dan penduduk. Masalahnya adalah ketika negara tersebut memiliki wilayah yang berbeda, seperti Indonesia. Sulit bagi pemerintah Identifikasi standar yang tepat dan sesuai untuk setiap area. Oleh karena itu, pemerintah harus terlebih dahulu membantu dunia usaha memenuhi standar pelayanan (Hardiyansyah, 2018).

9.5 Desentralisasi

a. Pengertian Desentralisasi

Desentralisasi berarti pemindahan kekuasaan pemerintahan dari pusat ke pusat. Daerah otonom. Pelimpahan wewenang kepada daerah otonom dalam bentuk otonomi daerah adalah Di bawah kendali pemerintah daerah bahwa pemerintah daerah bertanggung jawab merencanakan dan kelola pekerjaan Anda sendiri. pemerintah lokal berharap dapat berkontribusi pada kecepatan perawatan kesehatan Berkat kerja pemerintah Daerah dapat membantu pemerintah pusat untuk mengelola negara di daerah tersebut. Semua (wilayah otonom).

b. Jenis Desentralisasi

Jenis-jenis desentralisasi adalah sebagai berikut :

1. Desentralisasi Politik : Tujuannya adalah untuk memberi warga negara atau perwakilan mereka yang terpilih lebih banyak kekuatan dalam pengambilan keputusan publik. Tujuannya adalah untuk memperkenalkan bentuk pemerintahan yang lebih inklusif yang memberi warga negara, atau perwakilan

mereka, pengaruh yang lebih besar dalam perumusan dan implementasi kebijakan dan rencana.

2. Desentralisasi Administrasi : Desentralisasi melibatkan redistribusi kekuasaan, tanggung jawab dan sumber daya untuk penyediaan layanan publik dari pemerintah pusat ke unit pemerintah daerah, pemerintah daerah atau badan atau perusahaan publik semi-otonom.
3. Desentralisasi Fiskal : Akuntabilitas keuangan merupakan bagian penting dari desentralisasi. Agar pemerintah daerah dan organisasi swasta menjadi efektif dalam upaya desentralisasi mereka, mereka harus memiliki pendapatan yang cukup yang dihasilkan secara lokal atau ditransfer dari pemerintah pusat dan memiliki hak untuk membelanjakan.
4. Desentralisasi Pasar: Desentralisasi pasar mengacu pada pengalihan tanggung jawab pasar dari publik ke sektor swasta, termasuk bisnis dan organisasi non-pemerintah. Desentralisasi pasar mungkin melibatkan reformasi konstitusional dan adopsi undang-undang baru.
5. Desentralisasi Lingkungan: Desentralisasi memungkinkan pemerintah mengelola hutan, air, mineral, satwa liar, dan sumber daya alam lainnya dengan lebih baik. Melimpahkan kontrol kepada pemerintah daerah atau lokal telah terbukti menjadi cara yang efektif untuk menangani masalah seperti penggunaan lahan ilegal, zonasi, kerusakan lingkungan, dan eksploitasi.

c. Ciri-ciri Sistem Desentralisasi

Sistem desentralisasi memiliki 9 fungsi yaitu:

1. Pelimpahan wewenang dalam pelaksanaan tugas negara tertentu dan kepada daerah otonom dari pemerintah pusat,
2. Fungsi yang ditentukan dapat ditentukan atau merupakan fungsi residual,
3. Izin adalah daerah otonom,
4. Mendelegasikan kekuasaan berarti menetapkan dan menerapkan kebijakan; kekuasaan untuk mengatur dan juga mengurus kepentingan daerah,
5. Otoritas regulasi adalah otoritas yang mampu menyusun standar hukum yang diakui secara umum dan abstrak,
6. Badan ketatausahaan adalah lembaga yang dapat menetapkan peraturan hukum yang bersifat individual dan spesifik
7. Keberadaan daerah otonom berada di luar hierarki organisasi pemerintah pusat,
8. Mempresentasikan model hubungan antar organisasi,
9. Menciptakan keragaman politik dan struktural dalam sistem politik.

DAFTAR PUSTAKA

- Bisri, M. H., & Asmoro, B. T. 2019. Etika pelayanan publik di Indonesia. *Journal of Governance Innovation*, 1(1), 59–76.
- Dwiyanto, A. 2021. *Reformasi birokrasi publik di Indonesia*. UGM PRESS.
- Hardiyansyah, H. 2018. *Kualitas Pelayanan Publik: Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya*. Gava Media.
- Raharjo, M. M. 2022. *Manajemen Pelayanan Publik*. Bumi Aksara.
- Rapanna, P. 2022. *Pelayanan Publik Berbasis Kearifan Lokal*.
- Rohman, A., Hanafi, Y., & Hardianto, W. T. 2019. Penerapan prinsip-prinsip good governance dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. *Reformasi*, 9(2), 153–160.
- Rustiadi, E. 2018. *Perencanaan dan pengembangan wilayah*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Semil, N. 2018. *Pelayanan prima instansi pemerintah: kajian kritis pada sistem pelayanan publik di Indonesia*. Prenada Media.
- Suryanegara, A. H. 2019. Reformasi Birokrasi dan Pemenuhan Hak Warga dalam Mengakses Pelayanan Publik melalui Mal Pelayanan Publik. *Volksgeist: Jurnal Ilmu Hukum Dan Konstitusi*, 189–205.
- Susanty, Y. 2020. Penerapan Etika Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik. *Jurnal Wacana Kinerja: Kajian Praktis-Akademis Kinerja Dan Administrasi Pelayanan Publik*, 14(1), 80–95.
- Ulum, M. C. 2018. *Public Service: Tinjauan Teoretis dan Isu-Isu Strategis Pelayanan Publik*. Universitas Brawijaya Press.

BAB 10

MEMBANGUN SISTEM PELAYANAN PUBLIK YANG MEMIHAK KEPADA RAKYAT

Oleh Novianita Rulandari

10.1 Hak Masyarakat Dalam Menerima Pelayanan

Hak masyarakat dalam menerima pelayanan publik adalah hak yang dijamin oleh undang-undang dan menjadi tugas pemerintah untuk memberikan pelayanan publik yang memenuhi kebutuhan masyarakat. Pelayanan publik adalah segala bentuk layanan yang diberikan oleh negara kepada masyarakat dalam rangka pemenuhan hak-hak dasar, kesejahteraan, dan kepentingan umum. Pemerintah bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan publik yang memenuhi kebutuhan masyarakat. Hal ini berarti bahwa pelayanan publik harus mencakup ketersediaan, aksesibilitas, kualitas, dan keadilan dalam memberikan layanan publik (Dwiyanto, 2016; Hendryadi *et al.*, 2019).

Ketersediaan pelayanan publik berarti bahwa pelayanan tersebut tersedia untuk semua orang tanpa terkecuali, baik itu di wilayah perkotaan maupun pedesaan. Aksesibilitas mencakup kemudahan akses dan biaya yang terjangkau bagi seluruh masyarakat, termasuk mereka yang berada di wilayah terpencil atau masyarakat yang memiliki keterbatasan fisik. Kualitas pelayanan publik harus memenuhi standar yang ditetapkan dan memberikan hasil yang diharapkan oleh masyarakat (Yudarwati and Gregory, 2022).

Selain itu, keadilan dalam memberikan layanan publik berarti bahwa seluruh masyarakat harus diperlakukan secara adil tanpa diskriminasi apapun. Pemerintah harus menjamin bahwa seluruh warga negara memiliki hak yang sama dalam menerima pelayanan publik. Oleh karena itu, penting bagi pemerintah untuk mendengarkan aspirasi masyarakat dan memastikan bahwa kebutuhan mereka terpenuhi melalui penyediaan pelayanan publik yang memadai (Duțu and Diaconu, 2017).

Hak masyarakat dalam menerima pelayanan publik berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik antara lain, yaitu:

1. Hak untuk mendapatkan pelayanan yang berkualitas: Masyarakat berhak menerima pelayanan publik yang berkualitas, yaitu pelayanan yang cepat, akurat, transparan, mudah diakses, dan mudah dipahami oleh masyarakat. Pemerintah diharapkan memberikan pelayanan yang baik dan memenuhi standar pelayanan yang telah ditetapkan.
2. Hak untuk mendapatkan informasi: Masyarakat berhak untuk mendapatkan informasi yang jelas, akurat, dan mudah dipahami mengenai pelayanan publik yang diberikan. Pemerintah diharapkan memberikan informasi yang lengkap dan terperinci mengenai prosedur pelayanan publik, waktu dan tempat pelayanan, serta hak dan kewajiban masyarakat dalam memperoleh pelayanan tersebut.
3. Hak untuk dilayani secara adil dan tanpa diskriminasi: Masyarakat berhak dilayani secara adil dan tanpa diskriminasi, artinya semua masyarakat memiliki hak yang sama dalam memperoleh pelayanan publik tanpa terkecuali, tidak peduli apapun latar belakang dan status sosialnya.
4. Hak untuk memberikan masukan dan keluhan: Masyarakat berhak memberikan masukan dan keluhan mengenai

pelayanan publik yang diberikan. Pemerintah diharapkan memberikan ruang dan mekanisme yang mudah diakses bagi masyarakat untuk memberikan masukan dan keluhan, serta menjadikan masukan dan keluhan tersebut sebagai bahan evaluasi dan perbaikan (Pemerintah Republik Indonesia, 2009).

Hak masyarakat dalam menerima pelayanan publik telah diatur dalam Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Undang-undang ini merupakan dasar hukum yang mengatur penyediaan pelayanan publik di Indonesia. Undang-undang tersebut menetapkan bahwa pelayanan publik harus dilaksanakan secara profesional, transparan, akuntabel, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Pemerintah dan lembaga penyedia pelayanan publik harus bertanggung jawab dalam memastikan bahwa hak-hak masyarakat dalam menerima pelayanan publik terpenuhi dengan baik (Kusuma, 2020).

Selain itu, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 juga menetapkan mekanisme pengaduan dan penyelesaian sengketa terkait pelayanan publik. Masyarakat dapat mengajukan pengaduan jika mereka tidak puas dengan pelayanan yang diberikan. Pengaduan tersebut akan direspons dan diselesaikan secara cepat dan tepat oleh lembaga yang berwenang (Heldi, 2021).

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 juga menekankan pentingnya partisipasi masyarakat dalam penyediaan pelayanan publik. Masyarakat memiliki hak untuk memberikan masukan, saran, dan pengawasan terhadap penyediaan pelayanan publik. Partisipasi masyarakat ini diharapkan dapat membantu meningkatkan kualitas dan aksesibilitas pelayanan publik, serta memperkuat akuntabilitas pemerintah dan lembaga penyedia pelayanan publik (Ombudsman Republik Indonesia, 2017).

Dalam rangka melaksanakan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, pemerintah dan lembaga penyedia pelayanan publik wajib menerapkan standar pelayanan publik yang telah ditetapkan. Standar pelayanan publik ini mencakup berbagai aspek, seperti ketersediaan, aksesibilitas, kualitas, kecepatan, dan keadilan dalam memberikan layanan. Pemerintah dan lembaga penyedia pelayanan publik juga harus melakukan evaluasi dan perbaikan secara terus-menerus untuk memastikan bahwa standar tersebut terpenuhi dengan baik (Ombudsman Republik Indonesia, 2017).

Sistem pelayanan publik yang baik harus memastikan bahwa hak-hak masyarakat dalam menerima pelayanan publik terpenuhi secara efektif dan efisien. Efektifitas pelayanan publik menunjukkan bahwa layanan tersebut dapat mencapai tujuannya dan memberikan manfaat yang diharapkan bagi masyarakat. Pelayanan publik yang efektif dapat menghasilkan dampak yang signifikan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat, seperti memberikan layanan kesehatan yang berkualitas, memperbaiki jalan yang rusak, dan menyediakan air bersih yang layak (Yuliani and Rahdriawan, 2015; Purwaningtyas, 2021).

Sementara itu, efisiensi dalam penyediaan pelayanan publik berarti bahwa layanan tersebut disediakan dengan biaya yang rendah dan sumber daya yang terbatas digunakan secara optimal. Penyediaan pelayanan publik yang efisien dapat membantu menghemat anggaran negara, meningkatkan kualitas layanan, dan mengurangi biaya untuk masyarakat. Untuk mencapai efektifitas dan efisiensi dalam penyediaan pelayanan publik, dibutuhkan koordinasi yang baik antara pemerintah dan masyarakat. Pemerintah perlu memastikan bahwa sumber daya yang tersedia digunakan secara optimal dan dikelola dengan baik. Selain itu, pemerintah juga harus melibatkan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, sehingga kebutuhan dan aspirasi masyarakat dapat terwakili

dalam penyediaan pelayanan publik (Rohayatin *et al.*, 2018; Abdussamad, Tahir and Arsana, 2021).

Dalam rangka mencapai pelayanan publik yang baik dan memenuhi kebutuhan masyarakat, pemerintah juga perlu melakukan evaluasi dan perbaikan secara terus-menerus. Evaluasi dapat dilakukan melalui pengumpulan data dan umpan balik dari masyarakat tentang kualitas dan aksesibilitas pelayanan publik. Perbaikan dapat dilakukan melalui pengembangan sistem, proses, dan infrastruktur yang lebih baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi pelayanan publik (Ombudsman Republik Indonesia, 2017).

10.2 Sistem Pelayanan Publik

Sistem pelayanan publik merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk memberikan layanan kepada masyarakat dalam rangka memenuhi kebutuhan dasar dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan. Sistem pelayanan publik mencakup berbagai layanan, seperti layanan kesehatan, pendidikan, transportasi, dan lain-lain, yang diberikan oleh pemerintah atau lembaga publik lainnya.

Sistem pelayanan publik merupakan bagian penting dari tata kelola pemerintahan yang baik. Sistem ini bertujuan untuk memastikan bahwa masyarakat memperoleh akses dan mendapatkan layanan publik yang memadai, berkualitas, dan terjangkau. Melalui sistem pelayanan publik yang baik, pemerintah dapat memenuhi kebutuhan dasar masyarakat dan meningkatkan kesejahteraan secara keseluruhan.

Sistem pelayanan publik melibatkan berbagai jenis layanan, termasuk layanan kesehatan, pendidikan, transportasi, perizinan, dan berbagai layanan publik lainnya. Setiap jenis layanan publik mempunyai karakteristik, tantangan, dan kompleksitas yang berbeda. Oleh karena itu, sistem pelayanan

publik yang baik harus mampu memberikan solusi dan layanan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Dalam prakteknya, sistem pelayanan publik yang efektif dan efisien melibatkan berbagai unsur, seperti kebijakan publik yang baik, organisasi publik yang kuat, sumber daya manusia yang berkualitas, dan teknologi yang mutakhir. Selain itu, sistem pelayanan publik yang baik juga harus memiliki mekanisme pengawasan dan akuntabilitas yang jelas untuk memastikan bahwa layanan publik yang diberikan memenuhi standar yang ditetapkan.

Dalam konteks Indonesia, pemerintah telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan sistem pelayanan publik, seperti dengan menerapkan program reformasi birokrasi dan memberikan pelayanan publik secara online. Namun, masih banyak tantangan yang dihadapi, seperti keterbatasan sumber daya manusia dan teknologi, serta masalah korupsi dan birokrasi yang lambat. Oleh karena itu, perbaikan dan pengembangan sistem pelayanan publik perlu terus dilakukan agar masyarakat dapat memperoleh layanan publik yang berkualitas dan memadai.

Sistem pelayanan publik yang baik adalah sistem yang mampu memberikan layanan yang cepat, mudah diakses, terjangkau, dan berkualitas, serta didasarkan pada prinsip-prinsip tata kelola yang baik dan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dengan efektif.

Saat ini sistem pelayanan publik di Indonesia mencakup berbagai bidang seperti :

1. Sistem Pelayanan Kesehatan

Sistem pelayanan kesehatan di Indonesia dikelola oleh Kementerian Kesehatan yang bertanggung jawab atas penyusunan dan pelaksanaan kebijakan di bidang kesehatan. Saat ini, pelayanan kesehatan di Indonesia terbagi menjadi tiga jenis yaitu pelayanan kesehatan pusat, pelayanan kesehatan tingkat provinsi, dan pelayanan kesehatan tingkat kabupaten/kota.

2. Sistem Pendidikan

Sistem pendidikan di Indonesia dikelola oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Pelayanan pendidikan di Indonesia terbagi menjadi empat jenis yaitu pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi.

3. Sistem Perizinan

Sistem perizinan di Indonesia dikelola oleh pemerintah daerah, dimana proses perizinan ini melibatkan beberapa instansi seperti Badan Perizinan dan Penanaman Modal, Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil, dan Dinas Pariwisata.

4. Sistem Perpajakan

Sistem perpajakan di Indonesia dikelola oleh Direktorat Jenderal Pajak yang bertugas mengatur dan mengawasi penerimaan pajak. Sistem ini mencakup proses pelaporan pajak, pemeriksaan, pengumpulan pajak, hingga penegakan hukum terhadap pelanggar pajak.

Namun, dalam implementasinya, sistem pelayanan publik di Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan dalam memberikan pelayanan yang efektif dan efisien untuk masyarakat. Meskipun telah dilakukan beberapa reformasi dalam beberapa tahun terakhir, namun masih terdapat masalah seperti birokrasi yang rumit, korupsi, lambatnya proses pelayanan, serta ketidakmampuan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat.

Beberapa inisiatif telah dilakukan oleh pemerintah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di Indonesia, seperti pembentukan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB), peluncuran layanan satu pintu (*one-stop service*), dan pengembangan teknologi informasi dan komunikasi.

Namun, masih terdapat banyak kendala dalam implementasi sistem pelayanan publik di Indonesia, seperti kurangnya partisipasi masyarakat, masih adanya praktik-praktik korupsi dan nepotisme dalam birokrasi, serta keterbatasan sumber daya manusia dan teknologi.

Oleh karena itu, diperlukan upaya yang terus menerus dari semua pihak, baik dari pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta untuk membangun sistem pelayanan publik yang lebih baik, berorientasi pada kualitas dan kepuasan masyarakat, serta meminimalisir birokrasi yang rumit dan korupsi.

Di negara-negara berkembang memiliki sistem pelayanan publik yang beragam tergantung pada kondisi sosial, politik, dan ekonomi masing-masing negara. Namun, secara umum, sistem pelayanan publik di negara-negara berkembang menghadapi beberapa tantangan seperti keterbatasan sumber daya, kurangnya keterbukaan dan akuntabilitas pemerintah, serta kurangnya partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, beberapa negara berkembang telah melakukan reformasi dalam sistem pelayanan publik dengan memperbaiki tata kelola pemerintahan dan memperkenalkan prinsip-prinsip pelayanan publik yang lebih baik. Berikut adalah beberapa contoh sistem pelayanan publik di negara-negara berkembang:

1. Brasil

Sistem pelayanan publik berbasis teknologi yang diperkenalkan di Brasil, dikenal dengan sebutan e-governo, telah membawa perubahan signifikan dalam cara pemerintah menyediakan layanan publik kepada masyarakat. Sistem ini memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mempermudah akses masyarakat terhadap layanan publik dan mempercepat proses pengajuan permintaan.

Melalui e-governo, masyarakat dapat mengakses berbagai layanan publik, seperti pengajuan surat izin, pembayaran pajak, dan pendaftaran layanan kesehatan secara online. Masyarakat juga dapat memantau status permintaan mereka secara real-time dan memberikan umpan balik terhadap layanan yang diberikan oleh pemerintah.

Selain e-governo, pemerintah Brasil juga mengadopsi program "Bolsa Familia" yang memberikan bantuan keuangan kepada keluarga miskin untuk mendukung pendidikan dan kesehatan anak-anak mereka. Program ini telah membantu jutaan keluarga miskin untuk meningkatkan taraf hidup mereka dan memperbaiki akses mereka terhadap layanan publik.

Namun, seperti di negara lain, implementasi sistem pelayanan publik di Brasil juga dihadapkan dengan beberapa tantangan, seperti masalah keamanan data dan kesenjangan digital antara masyarakat perkotaan dan pedesaan. Oleh karena itu, pemerintah Brasil terus berupaya untuk meningkatkan sistem pelayanan publik mereka dengan cara yang lebih inklusif dan berkelanjutan, serta memperkuat partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan dan evaluasi layanan publik (Saldanha, Dias and Guillaumon, 2022).

2. India

Sistem "Right to Information Act" yang diperkenalkan oleh pemerintah India merupakan sebuah undang-undang yang memberikan hak akses kepada masyarakat untuk mendapatkan informasi dari pemerintah, termasuk informasi mengenai kebijakan publik, anggaran, dan kinerja pemerintah. Tujuannya adalah untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pemerintah dalam pengambilan keputusan dan memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk mengawasi tindakan pemerintah (Ashraf, 2008).

Selain itu, pemerintah India juga memperkenalkan program "Mahatma Gandhi National Rural Employment Guarantee Act" (MGNREGA) yang memberikan akses pekerjaan kepada warga desa yang tidak memiliki pekerjaan tetap. Program ini bertujuan untuk mengurangi kemiskinan dan pengangguran di pedesaan dan meningkatkan akses masyarakat pedesaan terhadap layanan publik dan sosial (Maiorano, 2014).

Melalui program MGNREGA, warga desa dapat mengajukan permintaan pekerjaan kepada pemerintah dan mendapatkan upah yang setara dengan upah minimum di wilayah tersebut. Program ini telah membantu jutaan orang di pedesaan untuk mendapatkan pekerjaan, mengurangi tingkat kemiskinan dan memperkuat partisipasi masyarakat dalam pembangunan pedesaan (Fischer and Ali, 2019).

Namun, implementasi kedua program ini dihadapkan dengan beberapa tantangan, seperti masalah korupsi, birokrasi, dan kesenjangan gender. Oleh karena itu, pemerintah India terus berupaya untuk memperkuat implementasi program-program ini dan mengatasi tantangan yang ada, serta meningkatkan partisipasi dan keterlibatan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan publik (Relly *et al.*, 2020).

3. Kenya

Sistem "Huduma Centers" yang diperkenalkan oleh pemerintah Kenya merupakan sebuah inovasi dalam penyediaan layanan publik yang bertujuan untuk meningkatkan aksesibilitas, efektivitas, dan efisiensi pelayanan publik di negara tersebut. Sistem ini memungkinkan masyarakat untuk mengakses berbagai layanan publik dalam satu tempat, seperti layanan kesehatan, pendidikan, keuangan, administrasi, dan lain-lain (Bertot, Estevez and Janowski, 2016).

Huduma Centers didirikan pada tahun 2013 dan saat ini telah tersebar di seluruh wilayah Kenya. Pada Huduma Centers, masyarakat dapat melakukan berbagai transaksi dan mendapatkan layanan publik, seperti mengajukan dokumen identitas, izin usaha, perpanjangan SIM card, pembayaran pajak, dan sebagainya. Selain itu, masyarakat juga dapat mengajukan keluhan atau saran terkait pelayanan publik yang mereka terima (Manby, 2021).

Sistem Huduma Centers dioperasikan oleh berbagai instansi pemerintah yang bekerja sama untuk memberikan layanan yang lebih baik kepada masyarakat. Hal ini membantu meningkatkan efektivitas dan efisiensi penyediaan layanan publik, serta mengurangi birokrasi dan waktu yang dibutuhkan untuk mendapatkan layanan publik (Kabakama *et al.*, 2016).

Namun, meskipun sistem Huduma Centers telah memberikan manfaat yang signifikan bagi masyarakat Kenya, masih terdapat beberapa tantangan dalam implementasinya. Beberapa tantangan yang dihadapi antara lain meliputi kurangnya sumber daya manusia, masalah teknologi informasi, dan kesenjangan aksesibilitas di wilayah-wilayah terpencil. Oleh karena itu, pemerintah Kenya terus berupaya untuk memperkuat implementasi sistem Huduma Centers dan mengatasi tantangan yang ada, serta meningkatkan partisipasi dan keterlibatan masyarakat dalam penyediaan layanan publik di negara tersebut (Yerramsetti, 2023).

4. Malaysia

Sistem "One Stop Center" di Malaysia merupakan sistem pelayanan publik yang memungkinkan masyarakat untuk mengakses berbagai layanan publik dari berbagai instansi pemerintah dalam satu tempat. Sistem ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik dengan menghindari penyebaran birokrasi. Selain itu, sistem

ini juga dilengkapi dengan teknologi informasi yang memudahkan masyarakat untuk memantau status permintaan mereka secara online dan memastikan bahwa permintaan mereka ditangani dengan cepat dan efektif. Dengan adanya sistem One Stop Center ini, diharapkan masyarakat bisa lebih mudah dan cepat mengakses layanan publik dan juga mampu meminimalkan tindakan korupsi di dalam pelayanan publik (Siddiquee, Xavier and Mohamed, 2019).

Saat ini, sistem One Stop Center (OSC) di Malaysia terus mengalami perkembangan dan peningkatan. Pemerintah terus melakukan inovasi untuk memastikan bahwa layanan yang diberikan kepada masyarakat semakin efektif dan efisien. Salah satu perkembangan terakhir dari sistem OSC adalah peluncuran aplikasi mudah alih MyGOV yang diluncurkan oleh Kementerian Komunikasi dan Multimedia Malaysia pada tahun 2021. Aplikasi MyGOV memungkinkan masyarakat untuk mengakses berbagai layanan publik dari pemerintah dan lembaga pemerintah terkait melalui perangkat seluler mereka. Aplikasi ini menyediakan berbagai fitur, seperti pengajuan permohonan dan pembayaran secara online, serta pemantauan status permintaan (Balakrishnan, Ng and Rahim, 2021).

Selain itu, pemerintah juga terus melakukan perbaikan pada sistem OSC, termasuk peningkatan pada sistem teknologi informasi dan komunikasi, pelatihan bagi petugas pelayanan publik, dan penguatan kerjasama antarinstansi dalam memberikan pelayanan publik. Dengan berbagai upaya ini, diharapkan sistem OSC dapat semakin meningkatkan kualitas pelayanan publik di Malaysia, serta memudahkan masyarakat dalam mengakses layanan publik yang mereka butuhkan (Hidayati, Yamu and Tan, 2021).

5. Afrika Selatan

Sistem "Batho Pele" di Afrika Selatan diperkenalkan pada tahun 1997 oleh pemerintah dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan melibatkan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan publik. Sistem ini didasarkan pada delapan prinsip, yaitu: pelayanan yang terfokus pada masyarakat, partisipasi masyarakat, keterbukaan dan transparansi, kualitas pelayanan yang tinggi, aksesibilitas, kepastian hukum, efisiensi dan efektivitas, serta tanggung jawab dan akuntabilitas (Chellan and Sibiya, 2018).

Dalam sistem "Batho Pele", pemerintah bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan yang efektif, efisien, dan ramah kepada masyarakat. Masyarakat juga diharapkan untuk aktif berpartisipasi dalam proses pelayanan publik, seperti memberikan masukan dan umpan balik yang dapat membantu pemerintah meningkatkan kualitas layanan (Jardien-Baboo *et al.*, 2016).

Sistem "Batho Pele" telah berhasil meningkatkan kualitas pelayanan publik di Afrika Selatan dan menjadi contoh yang diadopsi oleh negara-negara lain di Afrika. Namun, masih terdapat tantangan dalam implementasi sistem ini, seperti kurangnya akses masyarakat terhadap layanan publik dan kurangnya partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan publik. Oleh karena itu, pemerintah terus berupaya untuk memperbaiki dan meningkatkan sistem "Batho Pele" agar dapat memberikan manfaat yang lebih besar bagi masyarakat (Porten, Rhee and Gibson, 2022).

Meskipun sistem pelayanan publik di kelima negara tersebut memiliki nama yang berbeda, namun setiap negara sama-sama menghadapi hambatan dan tantangan dalam membangun sistem pelayanan publik yang lebih baik. Tantangan ini dapat diatasi dengan meningkatkan keterbukaan dan akuntabilitas pemerintah, meningkatkan partisipasi

masyarakat dalam proses pengambilan keputusan publik, serta memperbaiki tata kelola pemerintahan.

Sistem pelayanan publik di negara-negara maju umumnya memiliki sistem pelayanan yang lebih berkualitas dan efektif dibandingkan dengan negara-negara berkembang. Negara-negara maju umumnya memiliki sistem pelayanan publik yang lebih baik karena memiliki akses yang lebih baik terhadap sumber daya yang dibutuhkan, termasuk tenaga kerja terlatih, teknologi modern, dan anggaran yang memadai. Selain itu, negara-negara maju cenderung memiliki lembaga pemerintah yang lebih efektif dan transparan dalam memberikan layanan publik kepada masyarakat, serta sistem regulasi yang lebih ketat untuk memastikan kualitas pelayanan publik yang lebih baik (Doğan *et al.*, 2022).

Di negara-negara maju seperti Jepang, Singapura, dan Jerman, pelayanan publik yang efektif dan efisien dianggap sangat penting dan menjadi salah satu faktor utama dalam pembangunan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat. Namun demikian, beberapa negara berkembang juga telah mencapai kemajuan yang signifikan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik mereka melalui reformasi sistem pelayanan publik dan investasi yang tepat dalam sumber daya manusia dan teknologi (Simonofski *et al.*, 2022).

Berikut adalah beberapa ciri dan contoh sistem pelayanan publik di negara-negara maju:

1. Pelayanan yang responsif dan cepat: Negara-negara maju biasanya memiliki sistem pelayanan publik yang lebih responsif dan cepat dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Mereka menggunakan teknologi modern dan sistem informasi terintegrasi untuk mempercepat proses pelayanan publik.
2. Fokus pada kualitas dan kepuasan masyarakat: Negara-negara maju menempatkan fokus pada kualitas dan

- kepuasan masyarakat dalam membangun sistem pelayanan publik. Mereka sering melakukan survei kepuasan masyarakat dan mengumpulkan umpan balik untuk meningkatkan kualitas layanan publik.
3. Pemerintahan terbuka dan transparan: Negara-negara maju juga memiliki pemerintahan yang terbuka dan transparan. Mereka memberikan akses yang lebih besar kepada masyarakat untuk mendapatkan informasi tentang kebijakan pemerintah dan memonitor penggunaan anggaran publik.
 4. Pemberdayaan masyarakat: Negara-negara maju juga mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam membangun sistem pelayanan publik. Mereka sering mengadakan pertemuan atau forum diskusi dengan masyarakat untuk mendengarkan keluhan dan saran tentang layanan publik yang disediakan (Holgersson and Karlsson, 2014).

Contoh sistem pelayanan publik di negara maju seperti Amerika Serikat, Inggris, Jerman, dan Jepang, negara tersebut memiliki sistem yang canggih dan terintegrasi, serta menempatkan kualitas dan kepuasan masyarakat sebagai prioritas utama. Di Amerika Serikat misalnya, terdapat sistem pelayanan publik berbasis teknologi bernama E-Government, yang memungkinkan masyarakat untuk mengakses informasi dan layanan publik secara online. Sedangkan di Inggris, terdapat Badan Standar Pelayanan Publik yang bertugas memastikan kualitas pelayanan publik dan memfasilitasi pengaduan dari masyarakat. Di Jerman, terdapat sistem pelayanan publik yang mengintegrasikan layanan dari berbagai instansi pemerintah ke dalam satu portal layanan publik bernama ServicePortal. Dan di Jepang, terdapat sistem pelayanan publik yang memungkinkan masyarakat untuk memberikan umpan balik dan saran melalui berbagai media, seperti telepon,

email, dan surat (Shoyama and Yamagata, 2016; Friese, Heimeshoff and Klein, 2020; Andersson, Hallin and Ivory, 2022; Kaczmariski, 2022).

10.3 Membangun Sistem Pelayanan Publik

Membangun sistem pelayanan publik yang memihak kepada rakyat adalah suatu tindakan yang sangat penting dalam membangun pemerintahan yang baik dan memperkuat keterlibatan masyarakat dalam pemerintahan (Mulyadi, Gedeona and Afandi, 2016). Beberapa cara yang dapat dilakukan untuk membangun sistem pelayanan publik yang memihak kepada rakyat antara lain:

1. Partisipasi Masyarakat

Partisipasi masyarakat dalam membangun sistem pelayanan publik yang memihak kepada rakyat seharusnya dibangun berdasarkan partisipasi aktif dari masyarakat. Hal ini dapat dilakukan dengan melibatkan masyarakat dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan publik. Dalam konteks ini, pemerintah harus membuka ruang partisipasi dan memberikan akses informasi kepada masyarakat untuk memastikan partisipasi aktif dan efektif dalam pembangunan kebijakan (Yong and Gillespie, 2022).

Partisipasi masyarakat dalam membangun sistem pelayanan publik menjadi hal yang penting, karena melalui partisipasi tersebut, masyarakat dapat memiliki peran yang aktif dalam menentukan kebijakan dan mengevaluasi kinerja pelayanan publik (Styrin, Mossberger and Zhulin, 2022).

2. Transparansi dan akuntabilitas pemerintah

Transparansi dan akuntabilitas pemerintah sangat penting dalam membangun sistem pelayanan publik yang memihak kepada rakyat. Dengan adanya transparansi, masyarakat dapat mengawasi pemerintah dan memberikan masukan tentang pelayanan publik yang diberikan.

Sementara akuntabilitas, dapat memastikan bahwa pemerintah bertanggung jawab atas tindakan mereka dan mengambil tindakan jika ditemukan penyimpangan (Budiati, Sugiyanto and Niati, 2020).

Transparansi dan akuntabilitas sangat penting dalam membangun sistem pelayanan publik yang baik dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Dengan adanya transparansi dan akuntabilitas, masyarakat dapat memantau dan memberikan masukan, sementara pemerintah dapat memastikan bahwa tujuan pelayanan publik tercapai dan bertanggung jawab atas tindakan mereka (Elad and Herbohn, 2011; Dalkin *et al.*, 2021).

3. Peningkatan kualitas dan keterampilan pegawai pemerintah

Pegawai pemerintah yang memiliki kualitas dan keterampilan yang baik akan dapat memberikan pelayanan publik yang lebih baik pula. Pemerintah harus memberikan pelatihan dan pendidikan yang memadai bagi pegawai pemerintah dalam rangka meningkatkan kualitas dan keterampilan mereka (Situmorang, Marnisah and Zamzam, 2020). Banyak ahli yang menyarankan beberapa cara untuk meningkatkan kualitas dan keterampilan pegawai pemerintah dalam rangka membangun sistem pelayanan publik yang lebih baik, antara lain:

- a. Peningkatan Pendidikan dan Pelatihan: Peningkatan pendidikan dan pelatihan adalah salah satu cara untuk meningkatkan kualitas dan keterampilan pegawai pemerintah dalam pelayanan publik. Hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan keterampilan teknis, pengembangan kepemimpinan, manajemen proyek, dan pengelolaan sumber daya manusia. Dalam hal ini, Ahli Administrasi Publik,

- b. Pengembangan Sistem Penghargaan dan Sanksi: Sistem penghargaan dan sanksi adalah cara untuk memotivasi pegawai pemerintah untuk meningkatkan kualitas dan keterampilan mereka dalam pelayanan publik. Penghargaan dapat berupa penghargaan kinerja, promosi, atau bonus, sementara sanksi dapat berupa pemecatan atau penurunan pangkat. Dalam hal ini, Ahli Manajemen Sumber Daya Manusia,
- c. Peningkatan Motivasi dan Komitmen: Peningkatan motivasi dan komitmen pegawai pemerintah adalah faktor penting dalam meningkatkan kualitas dan keterampilan mereka dalam pelayanan publik. Hal ini dapat dilakukan melalui pengembangan program motivasi dan komitmen, seperti program pengembangan karir, program kesejahteraan karyawan, dan program penghargaan. Dalam hal ini, Ahli Manajemen Sumber Daya Manusia,
- d. Penerapan Kepemimpinan yang Baik: Penerapan kepemimpinan yang baik adalah salah satu faktor penting dalam meningkatkan kualitas dan keterampilan pegawai pemerintah dalam pelayanan publik. Kepemimpinan yang baik dapat memotivasi dan mempengaruhi pegawai pemerintah untuk meningkatkan kinerja mereka.

4. Penggunaan teknologi informasi dan komunikasi

Penggunaan teknologi informasi dan komunikasi dapat memudahkan akses masyarakat terhadap pelayanan publik. Pemerintah dapat membangun sistem informasi pelayanan publik yang memudahkan masyarakat dalam mengakses informasi dan layanan publik. Selain itu, teknologi informasi dan komunikasi juga dapat digunakan untuk mempercepat proses pelayanan publik dan meminimalkan korupsi.

Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dapat membantu memperbaiki dan meningkatkan pelayanan publik (Eggers and O'Leary, 1995). Beberapa negara yang telah berhasil mengimplementasikan teknologi dalam pelayanan publik, seperti Estonia, Singapura, dan Kanada. Teknologi informasi dan komunikasi dapat membantu mempercepat dan memperluas akses masyarakat terhadap informasi dan pelayanan publik. Dengan menggunakan teknologi, masyarakat dapat dengan mudah mengakses informasi mengenai layanan publik, membuat pengaduan atau permintaan pelayanan, dan mengikuti proses pelayanan secara online (Sachs, 2016). Dari pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa penggunaan teknologi informasi dan komunikasi sangatlah penting dalam membangun sistem pelayanan publik yang efektif, efisien, dan berkualitas. Oleh karena itu, pemerintah perlu memperhatikan penggunaan teknologi dalam pelayanan publik dan memastikan bahwa teknologi tersebut dapat diakses oleh seluruh masyarakat.

Dalam konteks ini, para ahli menekankan pentingnya membangun sistem pelayanan publik yang berorientasi pada kualitas dan kepuasan masyarakat. Dari penelitian-penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa membangun sistem pelayanan publik yang berorientasi pada kualitas dan kepuasan masyarakat sangat penting untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, memperkuat partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan, serta menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik.

Dalam implementasinya, sistem pelayanan publik harus melibatkan semua pihak terkait, baik itu pemerintah, lembaga swadaya masyarakat, maupun sektor swasta. Hal ini dikarenakan sistem pelayanan publik yang baik harus mengintegrasikan berbagai sumber daya yang ada dan memastikan adanya koordinasi yang baik antara pihak-pihak terkait.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Z., Tahir, A. and Arsana, I. K. S. 2021. 'Analisis Tingkat Kepuasan Masyarakat Dalam Pelayanan Publik (Studi Kasus di Gorontalo Utara)', *Efisiensi: Kajian Ilmu Administrasi*, 18(1), pp. 45–62. doi: 10.21831/efisiensi.v18i1.37275.
- Andersson, C., Hallin, A. and Ivory, C. 2022. 'Unpacking the digitalisation of public services: Configuring work during automation in local government', *Government Information Quarterly*, 39(1), p. 101662. doi: 10.1016/j.giq.2021.101662.
- Ashraf, T. 2008. 'Empowering people through information: A case study of India's Right to Information Act', *The International Information & Library Review*, 40(3), pp. 148–152. doi: 10.1016/j.iilr.2008.06.002.
- Balakrishnan, V., Ng, K. S. and Rahim, H. A. 2021. 'To share or not to share – The underlying motives of sharing fake news amidst the COVID-19 pandemic in Malaysia', *Technology in Society*, 66, p. 101676. doi: 10.1016/j.techsoc.2021.101676.
- Bertot, J., Estevez, E. and Janowski, T. 2016. 'Universal and contextualized public services: Digital public service innovation framework', *Government Information Quarterly*, 33(2), pp. 211–222. doi: 10.1016/j.giq.2016.05.004.
- Budiati, Y., Sugiyanto, E. K. and Niati, A. 2020. 'Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Pengelolaan Dana Desa Dengan Moderasi Sistem Pengendalian Internal', *EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*, 3(4), pp. 425–444. doi: 10.24034/j25485024.y2019.v3.i4.4127.
- Chellan, J. and Sibiya, M. N. 2018. 'Perceptions of nursing staff regarding the existence of best practice standards in selected private hospitals in eThekweni district, South Africa', *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 9, pp. 14–22. doi: 10.1016/j.ijans.2018.06.001.

- Dalkin, J. R. *et al.* 2021. *Government Auditing Standards*. 2018th edn. Washington DC, US: United States Government Accountability Office. Available at: <https://www.gao.gov/assets/gao-21-368g.pdf>.
- Doğan, B. *et al.* 2022. 'Are economic complexity and eco-innovation mutually exclusive to control energy demand and environmental quality in E7 and G7 countries?', *Technology in Society*, 68, p. 101867. doi: 10.1016/j.techsoc.2022.101867.
- Duțu, A. and Diaconu, M. 2017. 'Community participation for an open public administration: Empirical measurements and conceptual framework design', *Cogent Business & Management*. Edited by T. Nisar, 4(1), p. 1287980. doi: 10.1080/23311975.2017.1287980.
- Dwiyanto, A. 2016. 'Membangun Sistem Pelayanan Publik yang Memihak Kepada Rakyat', *Populasi*, 13(1). doi: 10.22146/jp.11830.
- Eggers, B. and O'Leary, J. 1995. *Revolution at the Roots: Making Our Government Smaller, Better and Closer to Home*. 1st edn. Edited by B. Eggers. New York, NY, USA: Free Press Publishing. Available at: <https://www.amazon.com/Revolution-Roots-Making-Government-Smaller/dp/0028740270>.
- Elad, C. and Herbohn, K. 2011. *Implementing fair value accounting in the agricultural sector*. 1st edn. Edinburg, UK: Edinburgh Institute of Chartered Accountants of Scotland. Available at: <https://westminsterresearch.westminster.ac.uk/item/8zxy2/implementing-fair-value-accounting-in-the-agricultural-sector>.
- Fischer, H. W. and Ali, S. S. 2019. 'Reshaping the public domain: Decentralization, the Mahatma Gandhi National Rural Employment Guarantee Act (MGNREGA), and trajectories of local democracy in rural India', *World Development*, 120, pp.

147–158. doi: 10.1016/j.worlddev.2018.09.013.

- Friese, M., Heimeshoff, U. and Klein, G. J. 2020. 'Property rights and transaction costs – The role of ownership and organization in German public service provision', *International Journal of Industrial Organization*, 72, p. 102637. doi: 10.1016/j.ijindorg.2020.102637.
- Heldi. 2021. 'Implementasi Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik di Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung Tahun 2019', *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, 19(2), pp. 93–100. doi: 10.54783/dialektika.v19i2.10.
- Hendryadi *et al.* 2019. 'Bureaucratic culture, empowering leadership, affective commitment, and knowledge sharing behavior in Indonesian government public services', *Cogent Business & Management*. Edited by M. M. Alam, 6(1). doi: 10.1080/23311975.2019.1680099.
- Hidayati, I., Yamu, C. and Tan, W. 2021. 'You have to drive: Impacts of planning policies on urban form and mobility behavior in Kuala Lumpur, Malaysia', *Journal of Urban Management*, 10(1), pp. 69–83. doi: 10.1016/j.jum.2020.12.004.
- Holgersson, J. and Karlsson, F. 2014. 'Public e-service development: Understanding citizens' conditions for participation', *Government Information Quarterly*, 31(3), pp. 396–410. doi: 10.1016/j.giq.2014.02.006.
- Jardien-Baboo, S. *et al.* 2016. 'Perceptions of patient-centred care at public hospitals in Nelson Mandela Bay', *Health SA Gesondheid*, 21, pp. 397–405. doi: 10.1016/j.hsag.2016.05.002.
- Kabakama, S. *et al.* 2016. 'Assessment of four common underfive children illnesses Routine Health Management Information System data for decision making at Ilemela Municipal Council, Northwest Tanzania: A case series analysis', *International Journal of Medical Informatics*, 93, pp. 85–91.

doi: 10.1016/j.ijmedinf.2016.06.003.

- Kaczmarek, J. I. 2022. 'Public support for community microgrid services', *Energy Economics*, 115, p. 106344. doi: 10.1016/j.eneco.2022.106344.
- Kusuma, M. 2020. 'Implementasi Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik di Kelurahan Sukabangun', *Jurnal Hukum Tri Pantang*, 6(2), pp. 19–32. doi: 10.51517/jhttp.v6i2.262.
- Maiorano, D. 2014. 'The Politics of the Mahatma Gandhi National Rural Employment Guarantee Act in Andhra Pradesh', *World Development*, 58, pp. 95–105. doi: 10.1016/j.worlddev.2014.01.006.
- Manby, B. 2021. 'The Sustainable Development Goals and "legal identity for all": "First, do no harm"', *World Development*, 139, p. 105343. doi: 10.1016/j.worlddev.2020.105343.
- Mulyadi, D., Gedeona, H. T. and Afandi, M. N. 2016. *Administrasi Publik untuk Pelayanan Publik (Konsep dan Praktek Administrasi dalam Penyusunan SOP, Standar Pelayanan, Etika Pelayanan, Inovasi untuk Kinerja Organisasi)*. 1st edn. Edited by E. Jubaedah and E. Yustiono. Bandung: Alfabeta. Available at: <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=98577>.
- Ombudsman Republik Indonesia. 2017. *Standar Pelayanan Publik Sesuai Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009*. 1st edn. Jakarta, Indonesia: Ombudsman Republik Indonesia. Available at: https://ombudsman.go.id/produk/lihat/197/SUB_BL_5a25a712a8fc9_file_20180219_161742.pdf.
- Pemerintah Republik Indonesia. 2009. *Undang-Undang No. 25 Tahun 2009*. Indonesia: JDIH BPK. Available at: <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/38748/uu-no-25-tahun-2009>.

- Porten, J., Rhee, I. and Gibson, C. 2022. 'Ethnicity is not public service destiny: The political logic of service distribution in South Africa', *World Development*, 159, p. 105962. doi: 10.1016/j.worlddev.2022.105962.
- Purwaningtyas, K. 2021. 'Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik: Langkah Strategis Mengupayakan Pencapaian Pembangunan Berkelanjutan Di Masa Pandemi Covid -19', *Jurnal Identitas*, 1(2), pp. 14–25. doi: 10.52496/identitas.v1i2.144.
- Relly, J. E. *et al.* 2020. 'More than a decade in the making: A study of the implementation of India's Right to Information Act', *World Development*, 136, p. 105088. doi: 10.1016/j.worlddev.2020.105088.
- Rohayatin, T. *et al.* 2018. 'Faktor Penyebab Belum Optimalnya Kualitas Penyelenggaraan Pelayanan Publik Dalam Birokrasi Pemerintahan', *Jurnal Caraka Prabhu*, 1(01), pp. 22–36. doi: 10.36859/jcp.v1i01.50.
- Sachs, J. D. 2016. *The Age of Sustainable Development*. 1st edn. Edited by B. Souer. New York, NY, USA: Columbia University Press. Available at: <http://cup.columbia.edu/book/the-age-of-sustainable-development/9780231173155>.
- Saldanha, D. M. F., Dias, C. N. and Guillaumon, S. 2022. 'Transparency and accountability in digital public services: Learning from the Brazilian cases', *Government Information Quarterly*, 39(2), p. 101680. doi: 10.1016/j.giq.2022.101680.
- Shoyama, K. and Yamagata, Y. 2016. 'Local perception of ecosystem service bundles in the Kushiro watershed, Northern Japan – Application of a public participation GIS tool', *Ecosystem Services*, 22, pp. 139–149. doi: 10.1016/j.ecoser.2016.10.009.

- Siddiquee, N. A., Xavier, J. A. and Mohamed, M. Z. 2019. 'What Works and Why? Lessons from Public Management Reform in Malaysia', *International Journal of Public Administration*, 42(1), pp. 14–27. doi: 10.1080/01900692.2017.1390762.
- Simonofski, A. *et al.* 2022. 'Tailoring open government data portals for lay citizens: A gamification theory approach', *International Journal of Information Management*, 65, p. 102511. doi: 10.1016/j.ijinfomgt.2022.102511.
- Situmorang, D. O., Marnisah, L. and Zamzam, F. 2020. 'Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Division Operation 2 PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk', *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 17(3), p. 242. doi: 10.31851/jmwe.v17i3.4849.
- Styrin, E., Mossberger, K. and Zhulin, A. 2022. 'Government as a platform: Intergovernmental participation for public services in the Russian Federation', *Government Information Quarterly*, 39(1), p. 101627. doi: 10.1016/j.giq.2021.101627.
- Yerramsetti, S. 2023. 'Public sector digitalisation and stealth intrusions upon individual freedoms and democratic accountability', *Asia Pacific Journal of Public Administration*, 45(1), pp. 54–72. doi: 10.1080/23276665.2022.2110909.
- Yong, M. L. and Gillespie, J. 2022. 'Towards relational geometries of public participation and hydropower governance in the Lower Mekong River Basin', *Political Geography*, 99, p. 102773. doi: 10.1016/j.polgeo.2022.102773.
- Yudarwati, G. A. and Gregory, A. 2022. 'Improving government communication and empowering rural communities: Combining public relations and development communication approaches', *Public Relations Review*, 48(3), p. 102200. doi: 10.1016/j.pubrev.2022.102200.

Yuliani, Y. and Rahdriawan, M. 2015. 'Kinerja Pelayanan Air Bersih Masyarakat di Kelurahan Tugurejo Kota Semarang', *Jurnal Pengembangan Kota*, 3(1), p. 11. doi: 10.14710/jpk.3.1.11-25.

BAB 11

PERILAKU KEPEMIMPINAN DALAM PENYELENGGARAAN PELAYANAN PUBLIK

Oleh Andika Hijrah Prasetyo

11.1 Pendahuluan

Setiap manusia secara fitrahnya sudah diciptakan sebagai seorang pemimpin. hal tersebut dapat dilihat dalam proses penciptaannya yang akhirnya terwujud karena sudah mengalahkan jutaan sel telur. Kemudian dalam proses tumbuh kembangnya, bagaimana individu tersebut dibentuk dan beradaptasi dengan proses nilai-nilai melalui lingkungannya. Dalam kondisi ini perkembangan perilaku individu akan terbentuk, akankah bisa menjadi seorang pemimpin yang baik atau tidak dapat memimpin dengan baik.

Selain itu juga, Seorang pemimpin merupakan agen perubahanyang selalu dicari dan diharapkan, dimana individu tersebut dapat memberikan pengaruh positif pada lingkungan organisasinya. Sifat-sifat yang menunjukkan kualitas pribadi pemimpin yang baik, diantaranya: integritas (*integrity*), pengetahuan (*cognizance*), keberanian (*courage*), inisiatif, kebijaksanaan/kebajikan (*wisdom*), keadilan, kepercayaan (*trust*), tidak mementingkan diri sendiri (*altruism*), karismatik, loyalitas, kepekaan lingkungan (*environmental sensitivity*), pribadi yang terstruktur (*structured personality*) dan kemampuan untuk mempertimbangkan (*ability to consider*).

Kata kepemimpinan sudah sering didengarkan dan diucapkan pada kondisi apapun, baik itu dalam birokrasi maupun

pada kehidupan masyarakat sehari-hari. Namun untuk kali ini akan difokuskan pada organisasi publik atau pemerintahan, karena dalam aktivitas kehidupan bermasyarakat sangat diperlukan pelayanan yang baik dari aparatur birokrasi pemerintah. Oleh sebab itu, dalam sebuah organisasi publik diperlukannya sistem birokrasi yang baik, karena birokrasi adalah Media pemerintah untuk melaksanakan kegiatan pada masyarakat maju dan kompleks.

Seperti pendapat Max Weber bahwa birokrasi sebagai suatu bentuk organisasi yang tersusun dari hierarki, spesifikasi peranan, dan kemampuan personal dalam mengisi peran-peran tersebut (Sinambela, 2008). Oleh sebab itu, diperlukannya perilaku kepemimpinan dalam sebuah organisasi publik agar dapat terlaksananya penyelenggaraan pelayanan yang baik sesuai kebutuhan masyarakat.

Perilaku kepemimpinan birokrat pada saat ini menjadi sorotan masyarakat, karena masih saja ditemukan penyelewengan jabatan yang tidak sesuai dengan fungsinya. Untuk kepemimpinan yang baik itu harus adanya kewibawaan yang kuat untuk memimpin para anggotanya. Pemimpin yang berwibawa dan karismatik akan memberikan pengaruh pada organisasinya dan secara spontan akan menumbuhkan ketaatan pada pemimpinnya yang mempengaruhi lingkungan kerja organisasi. Ciri sikap pemimpin yang dapat menumbuhkan keharmonisan dalam organisasi, menurut (Khainayya, 2022) di antaranya:

1. *Responsibility* (Bertanggung Jawab)

Seorang pemimpin yang siap menanggung segala sesuatunya kepada bawahannya. jika terjadi sesuatu kesalahan yang dilakukan bawahannya karena mengikuti perintah dan arahan, maka pemimpin tersebut berkewajiban menanggung kesalahan bawahannya tersebut.

Contoh kepemimpinan yang baik adalah adanya rasa tanggung jawab yang kuat untuk memimpin para anggotanya. Pemimpin

akan bertanggung jawab atas perbuatan yang dilakukan anggotanya yang memengaruhi perusahaan atau organisasi.

2. Menginspirasi

Seorang pemimpin merupakan penggerak utama dalam organisasi yang dapat mengarahkan para anggotanya mencapai tujuan. Dengan sikap optimisnya, pemimpin harus berani melakukan tugasnya dengan baik untuk menginspirasi para anggotanya.

3. Jujur dan Berintegritas

Rasa jujur dan integritas tumbuh dari hubungan pemimpin dengan anggotanya yang dilandasi rasa saling percaya. Kejujuran dan keselarasan ucapan akan menimbulkan rasa percaya anggota terhadap pemimpinnya.

4. Percaya Diri

Seorang pemimpin membutuhkan rasa percaya diri yang tinggi untuk memimpin para anggotanya. Hal ini dilakukan untuk meyakinkan para anggota saat melakukan sesuatu demi mencapai tujuan bersama. Kepercayaan diri akan membuat para anggota yakin dan percaya dengan keputusan yang dibuat.

5. Mudah Berkomunikasi

Komunikasi dan sosialisasi menjadi poin penting saat menjadi pemimpin. Seorang pemimpin hendaknya menumbuhkan energi yang positif dengan berkomunikasi untuk menjaga hubungan para anggotanya agar terciptanya lingkungan yang baik.

11.2 Kepemimpinan

Menurut Kartini Kartono mengatakan Pemimpin merupakan seseorang yang memiliki kemampuan dan kelebihan dalam suatu bidang, sehingga orang tersebut memiliki kecakapan untuk mempengaruhi orang lain agar bersama-sama melakukan aktivitas atau tugas demi tercapainya suatu tujuan yang sudah

direncanakan dan di harapkan. Oleh sebab itu, dalam suatu organisasi publik harus dapat memilih seorang pemimpin yang cakap agar dapat berjalan dengan baik. (Kgs Chris Fither, 2020)

Sedangkan Griffin mengatakan bahwa pemimpin adalah individu yang dapat diterima oleh orang lain dan mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan. Cara kepemimpinan yang baik akan mempengaruhi dan meningkatkan kualitas kinerja sumberdaya manusia yang ada pada organisasi tersebut, yang nantinya akan mempengaruhi keberhasilan dalam pencapaian tujuan. (Fahmi, 2018)

Berdasar pada beberapa pengertian di atas bisa dilihat bahwa seorang pemimpin harus menyadari jika keberhasilannya memimpin itu melalui bantuan dan dukungan orang lain. Keberhasilan suatu organisasi pada dasarnya dilihat dari kepemimpinan yang efektif. Seorang pemimpin yang efektif adalah orang yang dapat menunjukan jalan yang dapat diikuti bawahannya, memfasilitasi transisi dari posisi mereka saat ini ke posisi yang diinginkan di masa depan, dan meningkatkan produktivitas mereka. Jadi, pemimpin suatu organisasi merupakan tonggak pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan yang dijalankan juga akan banyak berdampak pada kinerja pegawai yang terlibat. Artinya kepemimpinan merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu pencapaian. Senada dengan yang dikatakan Blake dan Moun-ton, yang menggambarkan efektivitas kepemimpinan dengan enam elemen, diantaranya: inisiatif, mencari informasi (*inquiry*), *advocaty* (memberi dorongan dan dukungan), *conflict solving*, *decision making*, dan evaluasi (*critique*). (Salusu, 2015).

Kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budaya. Selain itu, kepemimpinan juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para

pengikutnya. Pengorganisasian dan berbagai aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang luar kelompok atau organisasi. (Riinawati, 2019)

berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, memotivasi, menggerakkan, dan atau memaksa orang lain agar dapat mengikuti sesuatu keputusan/kebijakan untuk mencapai suatu tujuan dalam sebuah organisasi.

11.2.1 Tipe Kepemimpinan

Seorang pemimpin harus dapat bijaksana dalam membuat keputusan terhadap organisasinya yang sesuai dengan nilai-nilai yang melekat pada dirinya. Hal ini dipengaruhi oleh keinginan, perasaan, emosi, etika dan sikap yang ada pada individu dan kelompok di lingkungan organisasinya. Menurut Guth dan R. Tagiuri (Salusu, 2015) mencoba mengidentifikasikan 6 (enam) tipe kepemimpinan yang dipengaruhi dari kecenderungan nilai-nilai individu, diantaranya:

1. Teoretik, seseorang yang memiliki nilai-nilai kepemimpinan dipengaruhi pada usaha mencari kebenaran dan kebenaran secara rasional.
2. Ekonomis, seorang pemimpin yang berpikir praktis, pemimpin yang seperti ini lebih tertarik pada aktivitas yang sifatnya mencari dan bisa memberikan keuntungan atau mengelola akumulasi kekayaan
3. Estetik, pemimpin yang seperti ini lebih menyukai aktivitas yang tenang, damai dan aspek kehidupan yang penuh keindahan untuk kepentingan diri sendiri.
4. Sosial, pemimpin yang menggunakan rasa dan menaruh belas kasihan pada orang lain, simpati, tidak

mementingkan diri sendiri. tidak memandang atasan atau bawahan tetapi rekan.

5. Politis, pemimpin yang ambisius dan berorientasi pada kekuasaan. Selalu ingin menguasai dan melihat kompetisi sebagai faktor yang vital dalam kehidupannya.
6. Religius, pemimpin yang memandang sesuatu secara spriritual dan rohaniah saja dan selalu menghubungkan setiap aktivitas dengan kekuasaan sang pencipta.

Menurut Riinawati (2019) tipe kepemimpinan yang berwujud pada kategori kepemimpinan yang terdiri dari tiga pokok tipe yaitu:

1. Tipe Kepemimpinan Otoriter

Tipe kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Kedudukan dan tugas anak buah semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pimpinan. Pimpinan memandang dirinya lebih dalam segala hal dibandingkan dengan bawahannya. Kemampuan dirinya lebih dalam segala hal dibandingkan dengan bawahannya. Kemampuan bawaha selalu dipandang rendah sehingga dianggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa perintah.

2. Tipe Kepemimpinan Kendali Bebas

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perorangan maupun kelompok kecil. Pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasihat.

3. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi. Pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya seperti dirinya juga. Kemauan, kehendak, kemampuan, budi pikiran, pendapat, kreativitas, inisiatif yang berbeda-beda dihargai dan disalurkan secara wajar. Tipe pemimpin selalu berusaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kepemimpinan tipe ini sangat mementingkan musyawarah dalam mengambil keputusan, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing.

11.2.2 Efektivitas Kepemimpinan

Kekuatan yang dimiliki oleh seorang pemimpin merupakan kekuasaan secara konstruktif yang memunculkan langkah kooperatif dari setiap individu dalam organisasi, menjadikan kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap keberhasilan organisasi melalui keefektifannya. Efektivitas kepemimpinan ada hubungannya dengan jumlah dan jenis kekuasaan yang dimiliki oleh seseorang yang berkuasa/pemimpin dan cara menggunakan kekuasaan tersebut secara efektif. Oleh karena itu, seorang pemimpin yang efektif harus memiliki kemampuan manajemen yang baik, seperti: perencanaan, pengaturan, motivasi, pengawasan, dan evaluasi.

Keberhasilan dalam mengomando organisasi ditentukan oleh beberapa hal: a) kepemimpinan yang berhasil guna (efektif) ditentukan oleh bawahan atau anggota yang dapat menerima dengan sepenuh hati pada kepemimpinan itu sendiri, bukan mengacu pada penunjukannya; b) kepemimpinan yang berhasil guna (efektif) terlihat dari kecakapan atau kesanggupannya untuk

terus bertumbuh serta berkembang; c) kepemimpinan yang berhasil guna (efektif) menuntut kecakapan atau keterampilan dalam “membaca” keadaan. d) tanggapan atau reaksi seseorang terhadap terbangun dari bagaimana orang tersebut bertumbuh dan berkembang; e) Anggota atau bawahan yang sanggup menyelaraskan cara berpikir dan berperilakunya untuk mencapai arah organisasi sehingga bisa mewujudkan kehidupan organisasi yang penuh semangat dan tenaga sehingga cepat bergerak dan mudah menyesuaikan diri dengan keadaan. (Badu & Djafri, 2017).

Kepemimpinan yang berhasil guna (efektif) merupakan kesuksesan seorang pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya secara tepat sasaran dengan memenuhi indikator-indikator berikut: a) kesuksesan dalam mengatur dalam merancang serta menjadwalkan program pelatihan, b) kesuksesan dalam melakukan koordinasi program pelatihan, c) kesuksesan dalam menyiapkan sumber daya yang dibutuhkan dalam menjalankan program pelatihan, d) kesuksesan dalam menanggulangi rintangan atau hal-hal yang dapat menghalangi jalannya program pelatihan, serta e) kesuksesan dalam mencapai hasil pelatihan (Sari, 2010).

Selain itu, agar kepemimpinan dapat berjalan efektif maka harus mempunyai dasar pemahaman dari konsep administrasi, manajemen, dan organisasi. Karena kepemimpinan memiliki fungsi kardinal dan sentral dalam administrasi, manajemen dan organisasi. Terdapat juga beberapa indikator yang dapat digunakan untuk menentukan keefektifan kepemimpinan, diantaranya: perilaku, motif dan tujuan. Ketiga indikator tersebut sangat mempengaruhi keberhasilan implementasi kepemimpinan yang sedang berjalan, maka akan mempermudah secara otomatis tercapainya tujuan (Fadel, 2012).

Oleh sebab itu Pentingnya Sebuah Kepemimpinan yang Efektif dalam sebuah organisasi publik, di antaranya:

a) Daya produksi

Prestasi kerja yang berhasil guna dan efisien dapat dihasilkan melalui kesanggupan dan kehendak seseorang dalam memanfaatkan sumber daya baik yang berupa manusia ataupun bukan manusia. Dalam hal ini, pemimpin mempunyai peran untuk semaksimal mungkin meningkatkan daya produksi anggota atau bawahan dengan cara meningkatkan keinginan anggota untuk dapat bekerja dengan sangat baik sehingga dapat memberikan kontribusi secara efisien.

b) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja anggota atau bawahan dapat tercapai jika pemimpin dapat memberikan lingkungan kerja yang kondusif, sikap dan perilaku pemimpin dapat berpengaruh terhadap hal ini.

c) Kerjasama kelompok

Kerja sama kelompok dapat terwujud jika pemimpin dapat memberikan motivasi kepada anggota atau bawahan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Dengan adanya motivasi, anggota atau bawahan terdorong untuk menyelesaikan pekerjaan masing-masing dengan sangat baik. Selain itu, antara atasan dan bawahan serta antar bawahan muncul sikap saling percaya.

d) Kegiatan yang terorganisasi

Pendelegasian seorang pemimpin terhadap kegiatan organisasi kepada anggota atau bawahannya secara tidak memihak dapat menjauhkan dari perselisihan di lingkungan organisasi.

e) Semangat karyawan

Kepemimpinan yang berhasil guna ditentukan oleh kinerja yang baik dari anggota atau bawahan. Semangat kerja yang tinggi sangat menentukan hasil kerja dari anggota atau

bawahan itu sendiri. Interaksi yang baik antara atasan dan bawahan ditentukan oleh kebijaksanaan seorang pemimpin. Hal ini dapat terwujud jika pemimpin dapat memberikan pemikiran, sikap, dan perilaku yang sesuai dengan harapan anggota atau bawahan sebagai hak dari yang dipimpin.

f) Koordinasi

Seorang atasan dituntut mempunyai informasi yang diperlukan oleh organisasi. Informasi yang valid menjadi dasar dalam mengambil suatu kebijakan atau keputusan. Penyatuan tujuan individual dengan tujuan organisasi menjadi pengikat dua kepentingan dalam satu persamaan, sehingga koordinasi dapat berjalan dengan baik. (Badu & Djafri, 2017).

11.3 Perilaku Kepemimpinan

Dalam sebuah organisasi yang menyelenggarakan pelayanan publik, peran pemimpin sangat mempengaruhi pelaksanaannya dalam memenuhi kepuasan masyarakat. Seorang pemimpin dituntut untuk dapat memenuhi kualifikasi yang baik, diantaranya: 1. Pengetahuan yang lebih baik dari bawahannya; 2. Berdedikasi yang tinggi; 3. Pengalaman yang baik; 4. Transparansi informasi; 5. Motivator dalam internal organisasinya; 6. Memiliki nilai sosial terhadap bawahan dan masyarakat

Kemampuan menunjukkan perilaku kepemimpinan yang sesuai bergantung pada situasional, maksudnya bahwa lingkungan organisasi yang didalamnya terdapat kenyamanan kerja dengan kemampuan keterampilan teknis masing-masing individu untuk dapat menyelesaikan tugas sesuai target dan pencapaian. Terdapat dua dimensi perilaku kepemimpinan hasil dari riset peneliti pada Universitas Negeri Ohio sekitar tahun 1940-an adalah struktur prakarsa (*initiating structure*) dan pertimbangan (*consideration*). Struktur prakarsa (susunan inisiatif) berkaitan dengan sejauh mana atasan menentukan dan menyusun peran yang melekat pada seorang pemimpin dan peran anggota atau bawahannya

berkenaan dengan arah atau tujuan yang ingin diwujudkan. Hubungan antara atasan dengan anggota atau bawahan yang terjalin dengan baik ditandai dengan saling memupuk kepercayaan; atasan mampu untuk memberikan penghargaan terhadap ide anggota atau bawahan; serta atasan yang sangat memperhatikan kesejahteraan, status, dan kepuasan anggota atau bawahannya. (Yudiaatmaja, 2013).

Ada juga pendapat lain yang disampaikan oleh Fadel Muhammad (2012: 62) mengenai gaya pemimpin yang dipengaruhi melalui proses politik untuk menyelesaikan sebuah konflik yang tercipta pada sebuah organisasi melalui cara-cara politik yang dapat mempengaruhi pihak-pihak terkait dalam menentukan keputusan, yaitu:

a. *Autocratically (otokratik)*

Tipe pemimpin yang menganggap organisasi sebagai dirinya. Dengan menganggap bahwa dirinya sebagai penguasa tunggal dalam organisasi tersebut. dalam aktivitas mejerialnya sering kali menggunakan pendekatan punitif dan paksaan, tanpa mau menerima pendapat dan saran dari orang lain.

b. *Bureaucratically (birokrasi)*

Tipe Kepemimpinan birokrasi merupakan suatu bentuk kepemimpinan yang didasarkan pada tugas-tugas resmi tetap di dalamnya hirarki wewenang yang menciptakan dan menerapkan sistem aturan untuk manajemen dan pengambilan keputusan. tipe kepemimpinan seperti ini dapat bermanfaat dalam organisasi private yang sangat diatur, dan dapat menjadi gaya manajemen yang efisien di lembaga/perusahaan yang tidak memerlukan banyak kreativitas atau inovasi dari pegawainya.

c. *Technocratically (teknokrasi)*

Tipe kepemimpinan teknokrasi adalah bentuk kepemimpinan yang melibatkan para pakar dalam bidang

keilmuan dan pengetahuan masing-masing untuk pembuatan keputusan dan kebijakan. Dalam hal ini pemerintah melibatkan akademisi, praktisi, dan teknisi yang menguasai bidang tertentu untuk bersama merumuskan dan menentukan keputusan untuk menyelesaikan sesuatu agar tercapai tujuan yang diinginkan.

d. *Democratically* (demokrasi)

Pemimpin yang demokratis adalah seseorang yang mau membuka diri untuk menerima kritikan dan masukan dari siapapun, asalkan sesuai dengan tujuan dan kepentingan bersama. tipe kepemimpinan demokratis mengutamakan kebersamaan, dukungan, kepedulian, dan kontribusi dari orang-orang yang berada di lingkungan kerja dalam organisasi tersebut. berdasarkan masukan yang diterima, kemudian Pemimpin menentukan keputusan akhir yang akan didelegasikan wewenangnya kepada orang lain. Tipe pemimpin yang demokrasi berperan sebagai pembuat keputusan dan pengawas pelaksana kebijakan yang nantinya bertugas mengingatkan kinerja bawahannya agar sesuai dengan tujuan bersama. (Fadel, 2012).

11.4 Pelayanan Publik

Pelayanan publik merupakan tugas utama yang harus terus diperbaiki dan dikembangkan oleh pemerintah sebagai pelaksana tugas di lapangan. Pelayanan publik adalah pemberian layanan terhadap hal-hal yang dibutuhkan oleh masyarakat yang memiliki kepentingan pada organisasi itu berdasarkan aturan pokok serta tata cara yang sudah ditentukan (Denhardt & Denhardt, 2015). Karena masih menjadi persoalan yang melekat pada pemerintah dan mengganggu kenyamanan masyarakat, hingga ada stigma yang mengetakan bahwa “kalau pemerintah mau dibilang bagus harus bisa menunjukkan pelayanannya kepada masyarakat”. Kata-kata

tersebut tentunya mempunyai harapan besar dari masyarakat kepada pemerintahnya untuk selalu memperbaiki dan meningkatkan pelayanannya.

Hal ini tentunya sangat dipengaruhi dengan kemampuan seorang pemimpin dalam mengelola manajemen organisasinya untuk penyempurnaan penyelenggaraan pelayanan publik. Karena seorang pemimpin organisasi publik untuk dapat memberikan pelayanan yang baik harus dapat menentukan arah tujuan/visi-misi organisasi dengan tepat, fasilitator antara individu dalam internal organisasi, bisa rasional dan objektif dalam integrasi kerja, akuntabilitas dengan bawahan dan rekan kerja, menjaga nilai-nilai kemanusiaan dan dapat menjadi komunikator yang baik dalam organisasi. (Fitriyah dan Suliyadi, 2018).

Pelaksanaan pelayanan publik berdasarkan pandangan masyarakat dinggap sebagai hal yang kurang memberikan hasil sesuai dengan yang diharapkan. Selain itu, secara sistemik instansi birokrasi pemerintah sudah mempunyai cara kerja dan sistem khusus dalam memberikan pelayanan yang beragam bentuk keperluan masyarakat umum yang diberikan oleh pemerintah. Kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik yang telah diberikan oleh pemerintah dapat terwujud jika selalu ada perbaikan dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Hal ini dapat tercapai dengan cara pelaksanaan evaluasi yang dilakukan secara kontinu. (Maulidiah, 2014).

Dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah atau pemerintah daerah, selama ini didasarkan pada dua paradigma. Pertama, paradigma *rule government* (pendekatan legalitas). Dalam paradigma *rule government* (pendekatan legalitas) untuk merumuskan, menyusun dan menetapkan kebijakan senantiasa didasarkan pada pendekatan prosedur (*output*), serta dalam prosesnya menyandarkan atau berlindung pada peraturan perundang-undangan, tetapi kurang dapat berjalan dengan baik saat melibatkan *stakeholders* (pemangku

kepentingan di lingkungan birokrasi, maupun masyarakat). Kedua, Paradigma *good governance*, dalam pelaksanaannya paradigma ini mengedepankan proses dan prosedur, dimana dalam proses persiapan, perencanaan, perumusan dan penyusunan suatu kebijakan senantiasa mengedepankan kebersamaan dan dilakukan dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan. (Setiadi, 2018).

Kedua paradigma yang disampaikan di atas, agar dapat terlaksana dengan baik maka diperlukan kompetensi pimpinan dalam mengelola, mengatur, merencanakan, mengkoordinasi, mengimplementasikan dan mengawasi organisasi publik. Menurut Warella, Berikut kemampuan yang harusnya melekat pada seorang pemimpin publik. 1) Kemampuan mengelola pribadinya, 2) kemampuan mengelola hubungan atau komunikasi, 3) kemampuan mengelola keberagaman, 4) kemampuan mengelola tentang apa yang baik dan apa yang buruk dan tentang hak dan kewajiban moral (akhlak), 5) kemampuan mengelola kelompok, 6) kemampuan mengelola keberagaman budaya, dan 7) kemampuan mengelola transformasi (Fitriyah dan Suliyadi, 2018).

DAFTAR PUSTAKA

- Badu, Syamsu Q. & Djafri, Novianty. 2017. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. 2015. The New Public Service : Serving, Not Steering. The New Public Service: Serving, Not Steering, 1–256. <https://doi.org/10.4324/9781315709765>.
- Dina Purnama Sari. 2010. Efektivitas Kepemimpinan Dalam Rangka Meningkatkan Komitmen Organisasi Di Pt Biro Klasifikasi Indonesia (Persero). Jurnal Widya Cipta. Jurnal Sekretaris dan Manajemen. Vol 1. No.2 September 2010. <https://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/cakrawala/article/view/5591/3168>
- Fahmi,Irham. 2018. *Pengantar Manajemen Keuangan*. Bandung: Alfabeta.
- Fakultas Hukum Universitas Pattimura UNPATTI Poka. *Implementasi Sifat-Sifat Kepemimpinan Dalam Praktek Kepemimpinan Nasional Mampu Mewujudkan Terciptanya Ketahanan Pangan Nasional*. 2012. <https://fh.unpatti.ac.id/implementasi-sifat-sifat-kepemimpinan-dalam-praktek-kepemimpinan-nasional-mampu-mewujudkan-terciptanya-ketahanan-pangan-nasional>.
- Fitriyah, Nurul Amaliyatul dan Suliyadi, Agus. 2018. Membangun Kompetensi Pemimpin Dalam Mengelola Organisasi Publik: Strategi Dan Aplikasi. *MADANI :Jurnal Politik dan Sosial Kemasyarakatan*. Vol. 10 No.1 2018 (79-91). <http://ejurnal.unisda.ac.id/index.php/MADANI/issue/view/24>.
- Maulidiah, Sri. 2014. *PELAYANAN PUBLIK: Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN)*. Bandung: CV. Indra Prahasta
- Muhammad Fadel. 2012. *KEPEMIMPINAN: Kekuasaan dan Pengaruh*. Malang: Selaras Medis Kreasindo

- Riinawati. 2019. Pengantar Teori Manajemen Komunikasi dan Organisasi. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Rizfa putri khainayya. 2022. *Fungsi dan Tipe Gaya Kepemimpinan, Berintegritas dan Menginspirasi*. tipe-dan-fungsi-kepemimpinan-krj.
https://www.tokopedia.com/blog/tipe-dan-fungsi-kepemimpinan-krj/?utm_source=google&utm_medium=organic
- Salusu, J. 2015. *Pengambilan Keputusan Stratejik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*. Jakarta: Grasindo.
- Setiadi, Asep. 2018. Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompetensi Aparatur Terhadap Kualitas Pelayanan Publik. *JMR: Journal of Management Review*, Volume 2 Number 2 Page (209-218).
<https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/managementreview/article/view/1797>.
- Sinambela, lijan poltak. 2008. *Reformasi Pelayanan Publik: teori, kebijakan, implementasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Yudiatmaja, Fridayana. 2013. Kepemimpinan: Konsep, Teori Dan Karakternya. Media Komunikasi FIS. Vol 12, No 2 Agustus 2013.
<https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/MKFIS/article/view/1681>.

BAB 12

MEMBANGUN BIROKRASI PELAYANAN YANG BERORIENTASI PADA PENGGUNA, BERBASIS PADA KEPERCAYAAN DAN PENGEMBANGAN SISTEM PELAYANAN BERBASIS TIK

Oleh M. Habibullah Arief

12.1 Pendahuluan

Seiring dengan berkembangnya teknologi informasi dan komunikasi, kebutuhan masyarakat terhadap layanan pemerintah yang cepat, mudah, dan transparan semakin meningkat. Oleh karena itu, membangun birokrasi pelayanan yang berorientasi pada pengguna, berbasis pada kepercayaan, dan pengembangan sistem pelayanan berbasis TIK menjadi sangat penting.

Pemerintah harus memastikan bahwa setiap layanan publik yang disediakan diurus secara efisien, efektif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Hal ini dapat dicapai dengan menerapkan prinsip-prinsip manajemen pelayanan yang baik, seperti mengutamakan kepentingan pengguna, memberikan layanan yang mudah diakses, menyediakan informasi yang jelas dan transparan, serta memberikan layanan yang cepat dan tepat waktu.

Selain itu, penggunaan teknologi informasi dan komunikasi juga sangat penting dalam membangun birokrasi pelayanan yang baik. Dengan menggunakan teknologi, pemerintah dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas layanan publik, serta mempermudah akses masyarakat terhadap informasi dan layanan yang disediakan.

Namun, membangun birokrasi pelayanan yang berorientasi pada pengguna, berbasis pada kepercayaan, dan pengembangan

sistem pelayanan berbasis TIK bukanlah tugas yang mudah. Dibutuhkan komitmen dan kerjasama dari seluruh pihak, termasuk pemerintah, masyarakat, dan pihak swasta untuk mencapai tujuan tersebut.

Oleh karena itu, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, pengembangan sistem dan infrastruktur, serta partisipasi masyarakat dalam menyampaikan masukan dan pengalaman mereka dalam menggunakan layanan publik, merupakan langkah-langkah yang penting dalam membangun birokrasi pelayanan yang berorientasi pada pengguna, berbasis pada kepercayaan, dan pengembangan sistem pelayanan berbasis TIK yang baik dan berkualitas.

12.2 Birokrasi Pelayanan Berbasis TIK

Dalam konteks masyarakat yang semakin kompleks dan dinamis, penting bagi pemerintah dan lembaga publik untuk memastikan bahwa pelayanan yang diberikan kepada masyarakat berjalan dengan baik dan memenuhi kebutuhan mereka. Birokrasi pelayanan yang efektif menjadi salah satu faktor kunci dalam mencapai tujuan ini.

Namun, birokrasi pelayanan sering kali dihadapkan pada tantangan yang kompleks. Beberapa masalah yang dapat muncul antara lain birokrasi yang lamban, prosedur yang rumit, kurangnya transparansi, dan kurangnya responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat. Hal ini dapat mengakibatkan ketidakpuasan masyarakat, kurangnya kepercayaan, dan penurunan efisiensi dalam pemberian pelayanan publik.

Mengatasi tantangan ini membutuhkan pemahaman yang mendalam tentang prinsip-prinsip yang mendasari birokrasi pelayanan yang efektif. Dalam pemahaman yang baik, diperlukan penekanan pada pengguna sebagai pusat dari setiap keputusan dan proses yang dilakukan dalam memberikan pelayanan publik. Selain itu, pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) juga

menjadi aspek penting dalam meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan.

Birokrasi pelayanan merujuk pada struktur organisasi dan proses yang terlibat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat oleh pemerintah atau lembaga publik. Tujuan dari birokrasi pelayanan adalah untuk menyediakan layanan yang efektif, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Berikut adalah beberapa poin pemahaman yang umum terkait dengan birokrasi pelayanan:

1. Struktur organisasi

Birokrasi pelayanan umumnya memiliki struktur hierarkis yang terdiri dari berbagai tingkatan dan unit kerja. Struktur ini membantu dalam pembagian tugas, tanggung jawab, dan otoritas antara pegawai pemerintah yang terlibat dalam pelayanan publik.

2. Standar dan prosedur

Birokrasi pelayanan biasanya didasarkan pada standar dan prosedur yang ditetapkan untuk memberikan pelayanan yang konsisten dan berkualitas. Standar ini dapat mencakup aspek-aspek seperti waktu respons, kualitas pelayanan, dan hak-hak pengguna.

3. Kepegawaian

Birokrasi pelayanan terdiri dari pegawai pemerintah yang diberi tugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Pegawai ini harus memiliki kualifikasi yang sesuai, dilatih secara adekuat, dan memiliki etika kerja yang baik. Pemilihan, penempatan, dan penilaian kinerja pegawai juga menjadi bagian penting dalam birokrasi pelayanan yang efektif.

4. Koordinasi dan kolaborasi

Birokrasi pelayanan seringkali melibatkan berbagai unit kerja dan departemen yang berbeda. Oleh karena itu, koordinasi dan kolaborasi yang efektif diperlukan untuk

memastikan pelayanan yang terintegrasi dan berkesinambungan. Komunikasi yang baik dan pertukaran informasi antar unit kerja menjadi kunci dalam hal ini.

5. Orientasi pada pengguna

Fokus utama birokrasi pelayanan adalah pada kepentingan masyarakat yang dilayani. Oleh karena itu, penting untuk mengadopsi pendekatan yang berorientasi pada pengguna, di mana kebutuhan dan harapan masyarakat menjadi prioritas dalam merancang dan menyediakan pelayanan.

6. Evaluasi dan perbaikan

Birokrasi pelayanan harus memiliki mekanisme evaluasi yang sistematis untuk memantau kinerja, menerima umpan balik dari masyarakat, dan melakukan perbaikan jika diperlukan. Evaluasi ini dapat melibatkan pengukuran kualitas pelayanan, analisis kepuasan pengguna, atau peninjauan secara periodik terhadap proses dan kebijakan yang ada.

Pemahaman tentang birokrasi pelayanan tersebut dapat berbeda-beda tergantung pada konteks dan negara yang bersangkutan. Namun, pada umumnya birokrasi pelayanan bertujuan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

12.3 Orientasi pada Pengguna

Pengembangan sistem pelayanan berbasis TIK yang sukses harus senantiasa berorientasi pada pengguna. Berikut ini adalah penjelasan mengapa orientasi pada pengguna menjadi faktor penting dalam pengembangan sistem pelayanan berbasis TIK:

1. Memahami kebutuhan pengguna

Orientasi pada pengguna memungkinkan kita untuk memahami kebutuhan, harapan, dan preferensi pengguna sistem pelayanan (Bolung and Tampangela, 2017; Melani,

- 2019; Solichuddin, 2022). Dengan pemahaman yang mendalam tentang pengguna, kita dapat merancang dan mengembangkan sistem yang benar-benar memenuhi kebutuhan mereka. Melibatkan pengguna dalam proses pengembangan dapat membantu mendapatkan masukan berharga yang memungkinkan sistem pelayanan menjadi lebih relevan dan efektif (Nurdam, 2014; Melani, 2019).
2. Meningkatkan kepuasan pengguna
Sistem pelayanan berbasis TIK yang berorientasi pada pengguna memiliki potensi besar untuk meningkatkan kepuasan pengguna (Hartono, et al., 2010; Widiani and Abdullah, 2018). Dengan mengutamakan kemudahan penggunaan, aksesibilitas, dan kualitas pelayanan, pengguna akan merasa puas dengan pengalaman mereka dalam menggunakan sistem tersebut. Keberhasilan dalam memenuhi harapan pengguna dapat membangun kepercayaan, loyalitas, dan citra positif terhadap sistem pelayanan.
 3. Responsif terhadap umpan balik pengguna
Orientasi pada pengguna memungkinkan sistem pelayanan berbasis TIK untuk menjadi responsif terhadap umpan balik yang diberikan oleh pengguna (Kuzafah and P, 2016; Suciska, 2016; Noviyanti, et al., 2021; Rahmawati, et al., 2022). Pengguna seringkali memiliki pengalaman, saran, atau masalah yang perlu diperhatikan dan diselesaikan. Dengan mendengarkan umpan balik pengguna dan mengambil tindakan yang tepat, sistem pelayanan dapat terus ditingkatkan dan disesuaikan dengan kebutuhan yang berkembang.
 4. Meningkatkan partisipasi dan partisipasi aktif pengguna
Orientasi pada pengguna juga dapat mendorong partisipasi dan partisipasi aktif dari pengguna dalam pengembangan dan pemeliharaan sistem pelayanan (Arifianto, et al., 2016;

Sopiandi, 2017; Hasibuan and Sulaiman, 2019). Dengan melibatkan pengguna dalam proses pengambilan keputusan, pengujian, dan evaluasi sistem, mereka merasa memiliki peran dalam perbaikan dan perkembangan sistem tersebut. Hal ini dapat menghasilkan sistem yang lebih responsif, relevan, dan dapat diandalkan.

5. **Memperhitungkan keberagaman pengguna**

Dalam mengembangkan sistem pelayanan berbasis TIK, penting untuk mempertimbangkan keberagaman pengguna, termasuk perbedaan dalam tingkat literasi digital, aksesibilitas, preferensi bahasa, dan kebutuhan khusus. Dengan mengadopsi pendekatan yang berorientasi pada pengguna, kita dapat merancang solusi yang dapat diakses dan digunakan oleh berbagai kelompok pengguna dengan baik (Muqoffa, *et al.*, 2022; Sumarno, *et al.*, 2022).

Dalam rangka mencapai hasil yang optimal, pengembangan Sistem Pelayanan Berbasis TIK haruslah didasarkan pada prinsip-prinsip yang berfokus pada pengguna. Dengan demikian, sistem pelayanan tersebut dapat memberikan manfaat yang lebih besar bagi masyarakat, meningkatkan efisiensi, dan memenuhi harapan pengguna secara maksimal.

12.4 Kepercayaan dalam Birokrasi

Pengembangan sistem pelayanan berbasis TIK memiliki hubungan yang erat dengan kepercayaan dalam birokrasi. Berikut adalah beberapa cara di mana pengembangan sistem pelayanan berbasis TIK dapat mempengaruhi dan membangun kepercayaan dalam birokrasi:

1. **Transparansi**

Sistem pelayanan berbasis TIK dapat meningkatkan transparansi dalam birokrasi. Dengan adanya sistem yang terbuka dan mudah diakses, informasi tentang proses,

kebijakan, dan keputusan pelayanan dapat diakses dengan lebih mudah oleh masyarakat. Transparansi ini dapat membantu membangun kepercayaan karena masyarakat merasa bahwa birokrasi tidak memiliki rahasia atau agenda tersembunyi.

2. Akuntabilitas

Pengembangan sistem pelayanan berbasis TIK juga dapat meningkatkan akuntabilitas dalam birokrasi. Dengan adanya catatan elektronik yang lengkap dan terdokumentasi dengan baik, tanggung jawab dan kinerja pegawai dapat lebih mudah dilacak dan dievaluasi. Hal ini membantu membangun kepercayaan masyarakat bahwa birokrasi bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan yang diambil.

3. Efisiensi

Sistem pelayanan berbasis TIK dapat meningkatkan efisiensi dalam birokrasi, seperti pengurangan waktu pemrosesan, pengurangan birokrasi yang tidak perlu, dan aksesibilitas yang lebih baik bagi masyarakat. Ketika pelayanan publik dilakukan dengan cepat dan efisien, masyarakat merasa dihargai dan percaya bahwa birokrasi bekerja dengan baik dan efektif.

4. Keseragaman pelayanan

Pengembangan sistem pelayanan berbasis TIK memungkinkan untuk memastikan keseragaman pelayanan. Dengan adanya panduan, standar, dan prosedur yang jelas dalam sistem, masyarakat dapat mengharapkan pelayanan yang konsisten dan tidak memihak. Ini membantu membangun kepercayaan bahwa setiap individu akan diperlakukan secara adil dan sama di dalam birokrasi.

5. Keamanan data dan privasi

Pengembangan sistem pelayanan berbasis TIK yang kuat juga harus memperhatikan keamanan data dan privasi pengguna. Dengan memastikan bahwa data pribadi dan informasi sensitif dilindungi dengan baik, masyarakat merasa aman dan memiliki keyakinan bahwa birokrasi memperlakukan data mereka dengan baik dan bertanggung jawab.

Kepercayaan adalah elemen kunci dalam hubungan antara masyarakat dan birokrasi (Fitriawan, et al., 2017; Setyasih, 2023). Pengembangan sistem pelayanan berbasis TIK yang memperhatikan transparansi, akuntabilitas, efisiensi, keseragaman pelayanan, dan keamanan data dapat membantu membangun kepercayaan dalam birokrasi. Dengan membangun kepercayaan, masyarakat akan lebih menerima dan mendukung pelayanan yang diberikan oleh birokrasi, serta merasa bahwa kepentingan mereka diutamakan dan dilayani dengan baik.

12.5 Pengembangan Sistem Pelayanan Berbasis TIK

Pengembangan sistem pelayanan berbasis TIK (Teknologi Informasi dan Komunikasi) melibatkan penggunaan teknologi untuk meningkatkan efisiensi, aksesibilitas, dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Berikut adalah beberapa langkah yang dapat dilakukan dalam pengembangan sistem pelayanan berbasis TIK (Vliet, 2007; Sommerville, 2013; Pressman, 2014; Pressman and Maxim, 2014; Patton, 2016):

1. Analisis Kebutuhan

Langkah pertama dalam pengembangan sistem pelayanan berbasis TIK adalah melakukan analisis kebutuhan. Identifikasi kebutuhan pengguna dan tujuan pelayanan yang ingin dicapai. Melalui pengumpulan data dan umpan

balik dari pengguna, dapat ditentukan fitur dan fungsi yang dibutuhkan dalam sistem.

2. Perencanaan

Setelah analisis kebutuhan, langkah selanjutnya adalah merencanakan pengembangan sistem. Buat rencana proyek yang mencakup tahapan, anggaran, sumber daya yang diperlukan, dan jadwal pelaksanaan. Juga, perlu mempertimbangkan faktor keamanan data dan privasi pengguna dalam perencanaan.

3. Desain dan Pengembangan

Tahap ini melibatkan perancangan antarmuka pengguna (*user interface*) yang intuitif dan mudah digunakan. Buat struktur database yang memadai untuk menyimpan dan mengelola data pelayanan. Kemudian, pengembangan sistem dengan menggunakan teknologi dan bahasa pemrograman yang sesuai.

4. Pengujian

Sebelum meluncurkan sistem, lakukan pengujian secara menyeluruh untuk memastikan bahwa sistem berfungsi dengan baik dan memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan. Uji fungsionalitas, keamanan, dan kinerja sistem. Dalam pengujian, melibatkan pengguna atau perwakilan pengguna untuk memberikan masukan dan memvalidasi kehandalan sistem.

5. Peluncuran dan Implementasi

Setelah pengujian berhasil, luncurkan sistem pelayanan berbasis TIK secara resmi. Pastikan komunikasi yang jelas kepada pengguna tentang keberadaan sistem dan bagaimana mengaksesnya. Lakukan pelatihan kepada pegawai terkait dalam penggunaan sistem dan pastikan dukungan teknis yang memadai tersedia.

6. Evaluasi dan Perbaikan

Setelah peluncuran, terus pantau dan evaluasi kinerja sistem. Kumpulkan umpan balik dari pengguna dan identifikasi masalah yang muncul. Lakukan perbaikan dan peningkatan berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas dan responsivitas sistem.

7. Pemeliharaan

Jaga dan perbarui sistem secara teratur. Lakukan pemeliharaan rutin, pemantauan keamanan, dan perbaikan bug yang teridentifikasi. Pastikan sistem tetap beroperasi dengan baik dan memberikan pelayanan yang memadai kepada pengguna.

Pengembangan sistem pelayanan berbasis TIK bukanlah proses sekali jalan, tetapi merupakan upaya berkelanjutan untuk memastikan sistem tetap relevan dan efektif. Dengan menerapkan langkah-langkah ini, diharapkan bahwa pelayanan publik dapat ditingkatkan melalui penggunaan teknologi yang tepat.

Implementasi sistem pelayanan berbasis TIK melibatkan serangkaian langkah yang perlu diikuti untuk memastikan sistem dapat berjalan dengan baik dan memberikan manfaat yang diharapkan. Tahap awal dalam implementasi adalah persiapan yang matang. Identifikasi dan tetapkan tujuan jangka pendek dan jangka panjang dari sistem pelayanan berbasis TIK yang akan diimplementasikan. Rencanakan alokasi sumber daya yang tepat, termasuk anggaran, tenaga kerja, dan infrastruktur yang diperlukan. Komunikasikan kepada pengguna tentang ketersediaan sistem, cara mengaksesnya, dan manfaat yang mereka dapatkan. Pastikan dukungan teknis yang memadai tersedia untuk membantu pengguna dalam mengatasi masalah atau pertanyaan yang mungkin timbul.

Implementasi sistem pelayanan berbasis TIK bukanlah proses yang mudah, tetapi dengan persiapan yang matang dan

pengawasan yang cermat, sistem dapat berjalan dengan lancar dan memberikan manfaat yang signifikan bagi pengguna dan organisasi.

12.6 Etika dan Privasi dalam Sistem Pelayanan Berbasis TIK

Etika dan privasi merupakan aspek penting dalam pengembangan dan implementasi sistem pelayanan berbasis TIK. Berikut adalah beberapa hal yang perlu diperhatikan terkait etika dan privasi dalam sistem pelayanan berbasis TIK:

1. **Perlindungan Data Pribadi**

Sistem pelayanan berbasis TIK harus memastikan perlindungan data pribadi pengguna. Pastikan bahwa data pribadi yang dikumpulkan hanya digunakan untuk tujuan yang ditentukan dan dengan izin dari pemilik data. Lakukan tindakan yang diperlukan untuk mencegah akses tidak sah atau penyalahgunaan data pribadi.

2. **Transparansi**

Jaga transparansi dalam pengumpulan, penggunaan, dan pengelolaan data dalam sistem pelayanan berbasis TIK. Informasikan kepada pengguna tentang jenis data yang dikumpulkan, tujuan pengumpulan, dan pihak yang memiliki akses ke data tersebut. Berikan pilihan kepada pengguna untuk memberikan atau menarik izin terkait penggunaan data mereka.

3. **Keamanan Data**

Pastikan bahwa sistem pelayanan berbasis TIK memiliki langkah-langkah keamanan yang memadai untuk melindungi data pengguna dari ancaman dan serangan. Ini termasuk enkripsi data, penggunaan kata sandi yang kuat, pemantauan keamanan, dan perlindungan terhadap serangan siber.

4. Kesetaraan dan Keadilan

Pastikan bahwa sistem pelayanan berbasis TIK tidak mendiskriminasi pengguna berdasarkan ras, agama, jenis kelamin, atau faktor lainnya. Berikan akses yang sama dan kesempatan yang adil bagi semua pengguna.

5. Keterbukaan

Jadikan sistem pelayanan berbasis TIK terbuka dan dapat diverifikasi. Jelaskan algoritma dan proses pengambilan keputusan yang digunakan dalam sistem, terutama jika sistem tersebut digunakan dalam pengambilan keputusan yang berdampak signifikan terhadap pengguna.

6. Kepatuhan Hukum dan Peraturan

Pastikan bahwa sistem pelayanan berbasis TIK mematuhi hukum dan peraturan yang berlaku terkait privasi dan keamanan data. Perhatikan aturan perlindungan data yang ditetapkan oleh otoritas yang berwenang.

7. Kesadaran Etis

Tingkatkan kesadaran etis di antara pengembang, pengguna, dan staf yang terlibat dalam penggunaan sistem pelayanan berbasis TIK. Tingkatkan pemahaman tentang etika penggunaan data, privasi, dan konsekuensi sosial dari penggunaan sistem.

Penting untuk mengutamakan etika dan privasi dalam pengembangan dan implementasi sistem pelayanan berbasis TIK agar pengguna merasa nyaman, dilindungi, dan memiliki kepercayaan pada sistem tersebut. Dengan mengadopsi praktik terbaik dalam perlindungan data pribadi dan memastikan bahwa sistem beroperasi secara etis, kita dapat menjaga integritas dan kepercayaan dalam penggunaan teknologi.

12.7 Tantangan dan Peluang dalam Sistem Pelayanan Berbasis TIK

Sistem pelayanan berbasis TIK menyediakan berbagai tantangan dan peluang dalam pengembangan dan implementasinya. Tantangan membangun birokrasi pelayanan yang berorientasi pada pengguna, berbasis pada kepercayaan dan pengembangan sistem pelayanan berbasis TIK adalah sebagai berikut:

1. Aksesibilitas

Meskipun sistem pelayanan berbasis TIK dapat meningkatkan aksesibilitas, tantangan tetap ada dalam memastikan bahwa semua lapisan masyarakat memiliki akses yang setara ke teknologi. Ketidakmampuan atau keterbatasan akses dapat menyebabkan kesenjangan digital dan ketimpangan dalam pelayanan.

2. Keamanan data

Penggunaan TIK berarti adanya risiko keamanan data. Perlindungan data dan privasi pengguna harus diutamakan, mengingat adanya ancaman seperti serangan siber, pencurian identitas, dan pelanggaran keamanan.

3. Kesesuaian teknologi

Sistem pelayanan berbasis TIK harus mempertimbangkan berbagai perangkat, platform, dan sistem operasi yang digunakan oleh pengguna. Menyediakan dukungan yang konsisten dan berfungsi dengan baik di berbagai *platform* dapat menjadi tantangan.

4. Pelatihan dan pemahaman pengguna

Penggunaan sistem pelayanan berbasis TIK memerlukan pemahaman dan keterampilan teknis dari pengguna. Tantangan dalam memberikan pelatihan yang memadai dan memastikan pemahaman yang cukup bagi semua pengguna dapat mempengaruhi adopsi dan keefektifan sistem.

Peluang membangun birokrasi pelayanan yang berorientasi pada pengguna, berbasis pada kepercayaan dan pengembangan sistem pelayanan berbasis TIK adalah sebagai berikut:

1. Efisiensi dan produktivitas
Sistem pelayanan berbasis TIK dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam penyediaan pelayanan publik. Automatisasi proses, integrasi data, dan akses yang mudah dapat mengurangi birokrasi, waktu, dan sumber daya yang dibutuhkan dalam pelayanan.
2. Keterbukaan dan transparansi
Penggunaan TIK dapat meningkatkan transparansi dan keterbukaan dalam pelayanan publik. Dengan menyediakan akses yang mudah ke informasi dan proses pelayanan, sistem dapat membantu membangun kepercayaan dan partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan.
3. Personalisasi dan pengalaman pengguna yang lebih baik
Sistem pelayanan berbasis TIK dapat menyediakan pengalaman pengguna yang lebih personal dan disesuaikan. Dengan mengumpulkan data pengguna, sistem dapat memberikan pelayanan yang lebih sesuai dengan kebutuhan individu, meningkatkan kepuasan pengguna, dan memperbaiki pengalaman secara keseluruhan.
4. Analisis data dan pengambilan keputusan yang lebih baik
Dengan menggunakan TIK, sistem pelayanan dapat mengumpulkan dan menganalisis data yang signifikan. Hal ini dapat membantu pengambilan keputusan yang lebih baik, pemantauan kinerja, dan perbaikan berkelanjutan dalam penyediaan pelayanan publik.
5. Inovasi dan pengembangan lebih lanjut
Sistem pelayanan berbasis TIK memberikan peluang untuk inovasi dan pengembangan lebih lanjut dalam penyediaan pelayanan publik. Dengan memanfaatkan teknologi baru

dan tren pengembangan, proses pelayanan akan lebih menarik dan terus berkembang.

6. Partisipasi publik yang lebih besar

Sistem pelayanan berbasis TIK dapat memfasilitasi partisipasi publik yang lebih besar dalam proses pengambilan keputusan. Melalui platform partisipatif dan mekanisme umpan balik, masyarakat dapat berkontribusi, memberikan masukan, dan berinteraksi dengan pemerintah atau lembaga pelayanan secara langsung.

7. Skalabilitas dan perluasan pelayanan

TIK memungkinkan perluasan dan skalabilitas pelayanan secara efisien. Dengan menggunakan sistem digital, pelayanan dapat diperluas ke wilayah yang lebih luas dan mencapai lebih banyak orang dengan biaya yang lebih rendah dibandingkan dengan metode tradisional.

8. Penghematan biaya dan efisiensi anggaran

Sistem pelayanan berbasis TIK dapat membantu mengurangi biaya operasional dan administrasi dalam penyediaan pelayanan publik. Penggunaan teknologi untuk otomatisasi dan pengolahan data dapat menghasilkan penghematan anggaran yang signifikan.

9. Integrasi dan kolaborasi antarlembaga

TIK memungkinkan integrasi dan kolaborasi antarlembaga dalam penyediaan pelayanan publik. Sistem pelayanan berbasis TIK dapat terhubung dengan sistem dan basis data lainnya, memfasilitasi pertukaran informasi yang lebih efektif antara lembaga dan mempercepat proses pelayanan.

10. Pemantauan dan evaluasi yang lebih baik

Melalui sistem pelayanan berbasis TIK, pemantauan dan evaluasi kinerja pelayanan publik dapat dilakukan dengan lebih efisien. Data yang terkumpul dapat digunakan untuk mengukur kinerja, mengidentifikasi area perbaikan, dan

mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan.

Dalam keseluruhan, pengembangan dan implementasi sistem pelayanan berbasis TIK menyediakan peluang besar untuk meningkatkan efisiensi, aksesibilitas, dan kualitas pelayanan publik. Namun, tantangan seperti keamanan data, kesesuaian teknologi, dan pelatihan pengguna juga harus ditangani secara efektif untuk memastikan keberhasilan sistem. Dengan memanfaatkan peluang ini dan mengatasi tantangan yang ada, sistem pelayanan berbasis TIK dapat memberikan manfaat yang signifikan bagi masyarakat dan pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifiyanto, D., Susanto, T.D. and K, R.P. 2016. 'Layanan Tanya Jawab E-Government Tingkat Kecamatan', *JUSTINDO (Jurnal Sistem dan ...)*, 1(1), pp. 1–8. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.32528/justindo.v1i01.238>.
- Bolung, M. and Tampangela, H.R.K. 2017. 'Analisa Penggunaan Metodologi Pengembangan Perangkat Lunak', *Jurnal ELTIKOM*, 1(1), pp. 1–10. Available at: <https://doi.org/10.31961/eltikom.v1i1.1>.
- Fitriawan, R.A., Putra, D.K.S. and Nugroho, C. 2017. 'Analisis Komunikasi Birokrasi atas Kualitas Layanan PUBLIKDI Wilayah Administrasi Kabupaten Bandung', *Channel*, 5(1), pp. 59–82.
- Hartono, Utomo, D. and Mulyanto, E. 2010. 'Electronic Government Pemberdayaan Pemerintahan Dan Potensi Desa Berbasis Web', *Jurnal Teknologi Informasi*, 6(April), pp. 9–21.
- Hasibuan, A. and Sulaiman, oris kianto. 2019. 'Smart City, Konsep Kota Cerdas Sebagai Alternatif Penyelesaian Masalah Perkotaan Kabupaten/Kota', *Buletin Utama Teknik*, 14(2), pp. 127–135.
- Kuzaifah, P. and P, I.I. 2016. 'Strategi Layanan E-SPT dalam Peningkatan Kepatuhan Wajib Pajak', *Public Corner*, 11(2), pp. 1–15. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.24929/fisip.v10i2.283>.
- Melani, Y.I. 2019. 'Sistem Pengaduan Layanan Akademik Menggunakan Responsive Web Design', *Jurnal Sisfokom (Sistem Informasi dan Komputer)*, 8(1), pp. 39–45. Available at: <https://doi.org/10.32736/sisfokom.v8i1.597>.
- Muqoffa, A.N.F., Mawar and Serikandi, N. 2022. 'Manfaat Sosial Media Dalam E-Government Di Indonesia', *Jurnal JISPENDIORA*, 1(3), pp. 34–41. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.56910/jispendiora.v1i3.241>.

- Noviyanti, N.M., Raka, A.A.G. and Larantika, A.A.A.D. 2021. 'Implementasi E-Government dalam Proses Pelaporan Surat Pemberitahuan Pajak Daerah di Kabupaten Badung', *Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik*, 6(2), pp. 85–96. Available at: <https://doi.org/10.22225/pi.6.2.2021.85-96>.
- Nurdam, N. 2014. 'Sequence Diagram Sebagai Perangkat Perancangan Antarmuka Pemakai', *Jurnal ULTIMATICS*, 6(1), pp. 21–25. Available at: <https://doi.org/10.31937/ti.v6i1.328>.
- Patton, R. 2016. *Software Testing*. 1st edn. Edited by C. Clapp. United States: SAMS.
- Pressman, R.S. 2014. *Software Engineering: A Practitioner's Approach*. Seventh Ed, Mc Graw-Hill. Seventh Ed. Edited by F.M. Schilling. New York: MC Graw Hill. Available at: <https://doi.org/10.1002/9781118830208>.
- Pressman, R.S. and Maxim, B. 2014. *Software Engineering: A Practitioner's Approach*. 8th edn. McGraw Hill.
- Rahmawati, R.N., Maghfiroh, I.S.E. and Rokhmawati, R.I. 2022. 'Analisis Pengaruh Kualitas Situs Web Kampus Merdeka terhadap Kepuasan Pengguna dengan Metode WebQual 4.0 (Studi Kasus : Mahasiswa SVI)', 6(8), pp. 3716–3725.
- Setyasih, E.T. 2023. 'Reformasi birokrasi dan tantangan implementasi good governance di indonesia', *JURNAL KELOLA: Jurnal Ilmu Sosial*, 6(1), pp. 48–62. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.54783/jk.v6i1.671>.
- Solichuddin, R.B. 2022. *Perancangan User Interface Dan User Experience Situs Web Creativepub Dengan Metode User Centered Design (Ucd)*. Universitas Islam Indonesia.
- Sommerville, I. 2013. *Software Engineering*. Ninth Edit, *Clinical Engineering: A Handbook for Clinical and Biomedical Engineers*. Ninth Edit. Edited by M. Horton et al. Boston: Pearson Education. Available at: <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-396961-3.00009-3>.

- Sopiandi, I. 2017. 'Kepuasan Pengguna Media Aplikasi Interaktif Berbasis E-Learning Di Universitas Majalengka', *SMARTICS Journal*, 3(2), pp. 59–64. Available at: <https://doi.org/10.21067/smartics.v3i2.2169>.
- Suciska, W. 2016. 'Optimalisasi Penerapan E-Government melalui Media Sosial dalam Mewujudkan Good Governance', in *Prosiding Seminar Nasional Komunikasi 2016*, pp. 374–389.
- Sumarno, M.A.P., Sukristyanto, A. and Hariyoko, Y. 2022. 'Pelayanan Publik Melalui E-Klampid dalam Mewujudkan Administrasi Kependudukan Berbasis Good Governace di Kota Surabaya', *Journal of Contemporary Public Administration (JCPA)*, 2(2), pp. 50–56. Available at: <https://doi.org/10.22225/jcpa.2.2.5884.50-56>.
- Vliet, H. van. 2007. *Software Engineering: Principles and Practice*. 3rd edn, *Software Engineering Journal*. 3rd edn. Amsterdam: Wiley. Available at: <https://doi.org/10.1049/sej.1994.0029>.
- Widiani, Y.N. and Abdullah. 2018. 'Kualitas Pelayanan E-Government Melalui Aplikasi E-Filing Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bandung Cibeunying Terhadap Kepuasan Pengguna Aplikasi', *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 11(2), pp. 88–96. Available at: <https://doi.org/10.23969/jrbm.v11i2.721>.

BIODATA PENULIS



Agus Hendrayady, S.Sos., M.Si.

Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP)
Universitas Maritim Raja Ali Haji (UMRAH)

Agus Hendrayady, S.Sos., M.Si., lahir pada 05 Agustus 1973 di Tanjungpinang, sebuah Kota kecil yang kini menjadi ibukota Provinsi Kepulauan Riau. Sekolah Dasar Negeri 001 ditamatkan pada tahun 1986, SMP Negeri 2 ditamatkan tahun 1989, dan SMA Negeri 1 ditamatkan tahun 1992, yang kesemuanya di Kota Tanjungpinang.

Merantau ke Pontianak Kalimantan Barat untuk kuliah di Fisip Universitas Tanjungpura dengan jurusan Ilmu Administrasi Negara dari tahun 1992 – 1997. (mendapatkan gelar S.Sos). gelar Magister Sains (M.Si), didapat pada kampus yang sama pada Program Magister Ilmu Sosial dengan Konsentrasi Administrasi Pembangunan dari tahun 2004 – 2006.

Buku-buku yang telah penulis hasilkan adalah Buku Etika Administrasi Negara, Buku Komunikasi Administrasi, Book Chapter Pengantar Ilmu Komunikasi, Book Chapter Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen, Book Chapter Perilaku Administrasi (Konsep, Teori dan Aplikasi), Book Chapter Pendidikan Budaya

Anti Korupsi, Book Chapter Pengantar Ilmu Administrasi Publik, Book Chapter Pengantar Manajemen, Book Chapter Perilaku Organisasi (Dari Konsep, Teori Menuju Aplikasi), Book Chapter Teori Administrasi, Book Chapter Pendidikan Anti Korupsi, Book Chapter Pengantar Manajemen (Optimalisasi Kinerja Organisasi), dan Book Chapter Dasar-Dasar Ilmu Manajemen, serta Perilaku Organisasi : Meningkatkan Kemampuan Daya Saing Organisasi. Namun karya tulis berupa tulisan-tulisan baik dilakukan secara individual maupun berkolaborasi dengan rekan sejawat ataupun dengan mahasiswa sudah seringkali dimuat di beberapa jurnal, seperti Jurnal Ilmu Terapan Kopertis Wilayah X, Jipp Prodi Ilmu Pemerintahan Fisip Umrah, Juan Prodi Ilmu Administrasi Negara Fisip Umrah, Jurnal Perbatasan Fisip Umrah, Jurnal Kemudi, Jurnal Jiana Universitas Riau, dan lain-lain.

Adapun jabatan yang pernah penulis duduki adalah Sekretaris Perpustakaan, Sekretaris Program Studi, Ketua Program Studi, Pembantu Ketua III, Pembantu Dekan III, dan Pembantu Dekan I, dan juga menjadi pengurus IAPA untuk wilayah Kepulauan Riau. Saat ini menjabat sebagai Ketua Gugus Penjaminan Mutu Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Maritim Raja Ali Haji (UMRAH) Tanjungpinang Provinsi Kepulauan Riau. Penulis juga telah tersertifikasi oleh (Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) sebagai penyunting naskah (copy editing), dan aktif menjadi editor pada beberapa buku.

Email Penulis: agushendrayady5873@umrah.ac.id

BIODATA PENULIS



Ade Risna Sari, S.H., M.Si.,

Dosen pada jenjang Diploma III dan jenjang sarjana (S-1) di Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik dan beberapa fakultas lain di lingkungan Universitas Tanjungpura Pontianak

Ade Risna Sari, S.H., M.Si., lahir di Pontianak, 30 September 1973. Saat ini penulis tinggal di Pontianak, Kalimantan Barat. Pendidikan tinggi ditempuh mulai dari S-1 di Fakultas Hukum Universitas Panca Bhakti Pontianak (lulus 1997), S-2 pasca sarjana Universitas Tanjungpura Pontianak (UNTAN) prodi Administrasi Publik konsentrasi Kebijakan Publik (lulus 2014). Penulis mengambil Akta Mengajar (Akta IV) di Universitas Terbuka Pontianak (lulus 2006).

Aktivitas penulis saat ini mengajar pada jenjang Diploma III dan jenjang sarjana (S-1) di Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik dan beberapa fakultas lain di lingkungan Universitas Tanjungpura Pontianak. Penulis menjadi editor dan reviewer buku dan jurnal. Penulis juga telah menulis beberapa book chapter, buku ajar dan buku monograf. Penulis mengikuti beberapa sertifikasi *non* gelar akademik diantaranya sertifikasi penulis. Jalin kerja sama dengan penulis via surel aderisnasari73@gmail.com / a.risna.sari@fisip.untan.ac.id

BIODATA PENULIS



Ahmad Mustanir

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP)
Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang

Lahir di Rappang (Kab. Sidenreng Rappang, SulSel) 06 Januari 1974. Menempuh dan menyelesaikan pendidikan TK Aisyiyah Palu Tahun 1980, SD Negeri 6 Rappang dan SD Negeri 3 Palu Tahun 1986, SMP Negeri 3 Toli-Toli Tahun 1989, SMA Negeri 1 Toli-Toli dan SMA Negeri 8 Makassar Tahun 1992, S1 Fisip UNHAS Tahun 1997 Prodi Ilmu Politik. S2 UNHAS Tahun 2003 Prodi Administrasi Pembangunan. Sekarang sedang menyelesaikan Disertasi S3 di Prodi Administrasi Publik UNM Makassar.

Pengalaman kerja – Pernah menjadi Dosen Luar Biasa di beberapa perguruan tinggi seperti Universitas Tadulako, Universitas Muhammadiyah Palu dan STIE Panca Bhakti Palu. Sekarang Dosen Tetap di Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang. Sebelumnya juga pernah bekerja di Konsultan baik sebagai Team Leader maupun Tenaga Ahli dalam berbagai proyek APBN dan Bank Dunia.

Pengalaman penelitian – Dalam beberapa tahun terakhir memperoleh Hibah Penelitian antara lain dari Kemendikbud Ristek/Kemenristekdikti, PP Muhammadiyah juga internal

Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang. Selain itu secara aktif melakukan riset secara mandiri dan bantuan Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang. Dari hasil penelitian ini telah melahirkan banyak tulisan dalam bentuk Article Jurnal dan Prosiding baik Nasional maupun Internasional bereputasi, lebih dari 50-an Buku Ajar/Referensi/Monograph/Chapter serta memiliki lebih dari 90-an Hak Kekayaan Intelektual (HKI) Hak Cipta. Di bidang Abdimas juga beberapa kali memperoleh Hibah dari Kemendikbud Ristek/Kemenristekdikti, Majelis Dikti Litbang PP Muhammadiyah dan Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang.

Pengalaman Pemberdayaan Masyarakat – Dalam berbagai proyek APBN dan Bank Dunia, Program Merdeka Belajar-Kampus Merdeka (MBKM), Hibah PKM & PKMS Kemendikbud Ristek/Kemenristek dikti dan Hibah internal Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang.

Penulis juga adalah seorang Researcher, Trainer, Reviewer Journal Scopus Q1, Reviewer beberapa Jurnal Internasional dan Nasional lainnya, Editorial Board & Editor in Chief di beberapa jurnal internasional & nasional. Penulis juga tercatat sebagai ilmuwan dan masuk dalam Rangking Scientists Top 5000 Di Indonesia Versi Ad Scientific Index 2023 Version 1 tepatnya urutan 134. Saat ini menempati peringkat 70 SINTA versi 3 years dari 255.279 dosen/peneliti tingkat Nasional H-Index 37, i10-Index 63.

Saat ini penulis juga aktif sebagai pengurus dan anggota pada beberapa organisasi profesi seperti Asosiasi Dosen Indonesia (ADI) Cabang Sidrap, Himpunan Indonesia. Untuk Pengembangan Ilmu-Ilmu Sosial (HIPIS) Komisariat Daerah (Komda) Kabupaten Sidrap, Asosiasi Dosen Ilmu Pemerintahan Seluruh Indonesia (ADIPSI) dan Kesatuan Program Studi Ilmu Pemerintahan Indonesia (KAPSIPI), Pengurus Ikatan Cendekiawan Muslim se-Indonesia (ICMI) Orda Sidrap 2022-2027 serta Dewan Pakar IKA UNHAS Sidrap 2022-2026.

Selain menjadi Dosen tetap pada Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang juga pernah menjabat sebagai Ketua Program Studi Ilmu Pemerintahan sejak tahun 2016-2019, dan sekarang sebagai Kepala LP3M Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang 2019-2023.

SCOPUS ID : 57222904488 (*H-index : 1, G-index : 1, i10-index : 0*)
Google Scholar ID : srl7FjoAAAAJ (*H-index : 38, G-index : 1, i10-index : 64*)
Wos ResearcherID : R-6549-2016 (*H-index : 1, G-index : 2, i10-index : 0*)
SINTA Author ID : 6007675 (*Sinta score 3years : 903, allyears : 4.604*)
NIDN : 0906017401
ORCID : 0000-0002-4029-5507
Publons : 1757210
LinkedIn : 68002a179
OSF : k7dfm
Garuda ID : 1235035
AD Scientific Index ID: 303716
ResearchGate :
<https://www.researchgate.net/profile/Ahmad-Mustanir>
Personal Website :
<https://belajarbarengahmad.wordpress.com/>

BIODATA PENULIS



Ade Putra Ode Amane, S.Sos., M.Si

Dosen Program Ilmu Pemerintahan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Muhammadiyah Luwuk

Penulis lahir di salati, 19 September 1985. Penulis merupakan anak ke-empat dari tujuh bersaudara dari pasangan bapak La Ode Amane La Ode Tode dan Ibu Hj. Sitti Rahma La Timbasa (wa unga). Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Luwuk. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Luwuk dan melanjutkan S2 pada Program Studi Administrasi Negara Konsentrasi Administrasi Pemerintahan Daerah Universitas Indonesia Timur (UIT) Makassar. Penulis menekuni bidang Ilmu Sosial.

Penulis saat ini menjabat sebagai Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Luwuk Periode 2021 – 2025. Juga, Ketua Pusat Studi Kebijakan Publik dan Politik (PUSTAKA) Universitas Muhammadiyah Luwuk Periode 2021 – sekarang. Bersama kawan-kawan penulis menerbitkan buku antologi puisi “Air Mata Anonim, Realitas Dunia Birahi dan

Merah Darahku, Putih Tulangku". Selain itu, bersama istri tersayang (Sri Ayu Laali, S.Pd., M.Pd) menulis Buku "Metode Penelitian". Penulis juga berkesempatan melibatkan diri dalam berbagai penulisan Book Chapter. Juga terlibat dalam berbagai penelitian mitra dengan pihak Pemerintah dan Pihak swasta. Penulis dapat dihubungi melalui email: putrohade@gmail.com/adeputra@unismuhluwuk.ac.id atau dengan what app melalui 085395333301

BIODATA PENULIS



Dr. Rusli Isa, M.Si.

Dosen Jurusan Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Gorontalo

Penulis Lahir di Gorontalo pada tanggal 6 Juli 1966. Penulis adalah dosen tetap pada Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Gorontalo. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Administrasi Perkantoran Universitas Samratulangi pada Tahun 1991. Tahun 2007 melanjutkan studi pada Program Magister Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Padjadjaran dan lulus Tahun 2009. Pada Tahun 2022 menyelesaikan studi pada Program Doktor Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Negeri Gorontalo.

BIODATA PENULIS



Riky Welli Saputra, S.Sos., M.A.

Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Publik
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Bina Banua Banjarmasin

Penulis lahir dan besar di Kota Banjarmasin, Provinsi Kalimantan Selatan, pada tanggal 23 Desember 1995. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Ilmu Administrasi Publik, STIA Bina Banua Banjarmasin. Penulis Menyelesaikan pendidikan S1 Program Sarjana Ilmu Administarsi Negara di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin (2012-2016) kemudian melanjutkan S2 pada Program Magister Ilmu Administrasi di Pascasarjana STIA Bina Banua Banjarmasin (2016-2018) dengan konsentrasi pada manajemen sumber daya manusia. Selain menjadi dosen, lulusan terbaik dari kedua perguruan tinggi tersebut juga menjabat sebagai kepala lembaga penerbitan, publikasi dan jurnal di STIA Bina Banua Banjarmasin. Selain aktif melaksanakan tridharma perguruan tinggi yaitu pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengembangan serta pengabdian kepada masyarakat penulis juga aktif sebagai jurnal manajer dan

editor di jurnal Administraus - Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen.

BIODATA PENULIS



Dr.Hj.Asmawati Ashari.SE.MM

Dosen Tetap di Fakultas Ekonomi Manajemen Universitas Indo
Global Mandiri

Penulis adalah Dosen Tetap di Fakultas Ekonomi Manajemen Universitas Indo Global Mandiri. Dan menyelesaikan pendidikan S1 jurusan Manajemen pada Universitas Sriwijaya Ketertarikan penulis dalam ilmu Akuntansi Manajemen adalah semenjak saya Kulia pada Fakultas Ekonomi, kemudian melanjutkan S2 Magister Manajemen pada Kampus yang sama yaitu Universitas Sriwijaya, Pada tahun 2004-2019 Penulis Terpilih Tiga Kali Berturut-turut menjadi Dewan Perwakilan Daerah dapil Sumatera Selatan (DPD RI) penulis terpilih menjadi Ketua Perempuan Muslima Indonesia dan bidang Pekerjaan yang penulis membidangi Pendidikan dan mewakili perempuan Sumatera Selatan kemudian melanjutkan Strata Tiga Doktor Ilmu Manajemen pada Universitas Pasundan Bandung memperoleh gelar (Doktor). Bidang keahlian penulis pada Manajemen Sumberdaya Manusia, saya mengajar pada mata kuliah AKMEN, SIM, Manajemen Sumberdaya Manusia, Metlit, Marketing, dan Manajemen strategi. Penulis Aktif menulis book Chapter dan Jurnal Penelitian Ilmiah dan Journal Pengabdian Kepada Masyarakat

semenjak tahun 2015 hingga sekarang. Email:
asmawati@yahoo.co.id

BIODATA PENULIS



Sartika S.,

Dosen Institut Kesehatan dan Bisnis Kurnia Jaya Persada di Palopo

Sartika S., Lahir di Ujung Pandang Pada Tanggal 28 April 1991, Dari ayah bernama Moh. Sain, SE dan ibu bernama Hawaniah. Ia memiliki suami bernama Misbahuddin, S.Sos. Penulis bertempat tinggal di Jl Buakana Kel. Buakana Kec. Rappocini Kota Makassar, Sulawesi Selatan. Telah menyelesaikan studi Srata Satu fakultas Ekonomi Universitas Indonesia Timur (2009-2013). Lulus Srata Dua Magister Manajemen Universitas Indonesia Timur (2013-2015).

Karirnya dimulai pada tahun 2012-2015 bergabung di Yayasan Universitas Indonesia Timur menjabat sebagai Administrasi Umum, Pada 2017-2019 pernah menjabat sebagai Sekretaris Prodi S2 Magister Manajemen, Pada Tahun 2020 pernah menjabat sebagai Kepala KTU di Prodi Pertanian Universitas Indonesia Timur, Pada Tahun 2021 pernah menjabat sebagai Kepala KTU di Prodi Psikologi Universitas Indonesia Timur.

Bergabung sebagai dosen tetap di Universitas Indonesia Timur pada tahun 2015-2021 dan Pada Tahun 2022 saya berpindah hombase ke Institut Kesehatan dan Bisnis Kurnia Jaya Persada di Palopo. Email sartikasain@gmail.com

BIODATA PENULIS



Dr. Novianita Rulandari, M.Si

Dosen Program Studi Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Administrasi, Institut STIAM I

Penulis lahir di Jakarta, 10 November 1988. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi, Institut STIAM I. Penulis menyelesaikan pendidikan S1 tahun 2011 dan menyelesaikan pendidikan S2 tahun 2013 pada Program Studi Administrasi Publik dari Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Mandala Indonesia. Penulis menyelesaikan pendidikan S3 pada tahun 2020 dari Universitas Padjadjaran. Penulis pernah bekerja sebagai Ketua Program Studi dan terakhir diamanahkan sebagai Dekan Fakultas Ilmu Administrasi.

BIODATA PENULIS



Andika Hijrah Prasetyo, S.Ikom., M.Si

Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Publik
Sekolah Tinggi Ilmu Sosial dan Politik Waskita Dharma Malang

Penulis lahir di Kota Sorong Provinsi Papua Barat Daya pada hari Senin tanggal 15 Agustus 1983. Menikah dengan Anita Tri Widiyawati dan dikaruniai buah hati yang diberi nama Azka Hakim Danishsyahm dan Adzkiya Dahayu Mezzaluna.

Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara Sekolah Tinggi Ilmu Sosial dan Politik Waskita Dharma Malang. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Ilmu Komunikasi pada Universitas Muhammadiyah Malang dan melanjutkan S2 pada Jurusan Sosiologi (komunikasi) pada program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Malang. Sebagai dosen Program Studi Ilmu Administrasi Negara Sekolah Tinggi Ilmu Sosial dan Politik Waskita Dharma Malang, penulis pernah mengampu beberapa mata kuliah, diantaranya: Pengantar Ilmu Administrasi Negara, Pengantar Kebijakan Publik, Antropologi Sosial, Publik Relation (kehumasan), Filsafat Administrasi dan Logika. Penulis juga aktif menulis di beberapa jurnal nasional yang terakreditasi, bunga rampai dan

Book chapter. Penulis dapat dihubungi melalui surel:
andikahijrahprasetyo@yahoo.co.id

BIODATA PENULIS



M. Habibullah Arief, S.Kom., M.Kom.

Dosen Program Studi Bisnis Digital
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

M. Habibullah Arief, S.Kom., M.Kom lahir di Kabupaten Jember pada tanggal 11 Februari 1992. Ia menyelesaikan kuliah dan mendapat gelar Ahli Madya Komputer pada program studi Manajemen Informatika, Universitas Telkom di Bandung. Pada tahun 2017 mendapatkan gelar Sarjana Komputer di Universitas Brawijaya Malang, serta gelar Magister Komputer pada tahun 2021 yang juga di Universitas Brawijaya Malang. Saat ini ia tercatat sebagai dosen di Program Studi Bisnis Digital Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas dr. Soebandi Jember. Selain menjadi dosen, ia bekerja sebagai *Quality Assurance* (QA) di Sinergi Spasial Indonesia.