



MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK ERA 5.0

Nanny Mayasari, Rusydi Fauzan, Zulfachry,
Aresyama Hein Temmar, syamsu rijal, Badaruddin Nurhab,
Irena Septianita Kaomaneng, Yulia Ningsih,
Sartika Yuliana, Rosnaini Daga, Yulius Luturmas,
Frans Sudirjo, Desna Aromatica, Suwardi

MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK ERA 5.0

**Nanny Mayasari
Rusydi Fauzan
Zulfachry
Aresyama Hein Temmar
syamsu rijal
Badaruddin Nurhab
Irena Septianita Kaomaneng
Yulia Ningsih
Sartika Yuliana
Rosnaini Daga
Yulius Luturmas
Frans Sudirjo
Desna Aromatica
Suwardi**



PT GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI

MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK ERA 5.0

Penulis :

Nanny Mayasari

Rusydi Fauzan

Zulfachry

Aresyama Hein Temmar

Syamsu rijal

Badaruddin Nurhab

Irena Septianita Kaomaneng

Yulia Ningsih

Sartika Yuliana

Rosnaini Daga

Yulius Luturmas

Frans Sudirjo

Desna Aromatica

Suwardi

ISBN : 978-623-198-393-0

Editor : Meci Nilam Sari, S.Pd., M.A.B

Penyunting : Meci Nilam Sari, S.Pd., M.A.B

Desain Sampul dan Tata Letak : Meci Nilam Sari, S.Pd., M.A.B

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 Tangah 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 Era 5.0 ini.

Buku ini membahas Manajemen Pelayanan Publik Era 5.0, bagaimana cara pelayanan publik pada zaman dulu dibandingkan dengan era revolusi 5.0. dengan adanya pelayanan publik yang terus berkembang akan memberikan dampak yang positif baik pelayanan publik di Indonesia.

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.

Penulis, Juni 2023

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR GAMBAR.....	v
DAFTAR TABEL.....	vi
BAB 1 MANAJEMEN PUBLIK.....	1
1.1 Pendahuluan	1
1.2 Konsep Manajemen Pelayanan Publik	2
1. 2.1 Pengertian Manajemen	2
1. 2.2 Pengertian Pelayanan Publik	4
1.3 Tujuan & Prinsip Pelayanan Publik.....	7
1.4 Efektivitas & Efisiensi Pelayanan Publik	8
DAFTAR PUSTAKA.....	10
BAB 2 Perkembangan Paradigma Manajemen Publik.....	11
2.1 Pendahuluan	12
2.2 Definisi Manajemen Publik.....	13
2.3 Sejarah & Perkembangan Manajemen Publik.....	13
2.4 Paradigma Manajemen Publik.....	14
2.5 Teori Dalam Manajemen Publik.....	17
2.6 Dampak Dari Terimplementasinya.....	18
2.7 Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Publik....	23
2.8 Penutup	25
DAFTAR PUSTAKA	27
BAB 3 New Public Service	31
3.1 Pendahuluan	31
3.2 Paradigma New Public Service & Governance.....	32
3.3 Prinsip-Prinsip Atau Dasar The New Public SERVICE.....	35
3. 3.1 Melayani Warga Negara Bukan Customer	35
3. 3.2 Mengutamakan Kepentingan Public	36
3. 3.3 Kewarganegara lebih berharga daripada kewirausahaan	37
3. 3.4 Berfikir Strategis Bertindak Demokratis	37
3. 3.5 Akuntabilitas Bukan Hal Sederhana	38
3. 3.6 Melayani Ketimbang Mengarahkan.....	39
3. 3.7 Menghargai Manusia Bukan Hanya Sekedar Produktivitas.....	40
DAFTAR PUSTAKA.....	42

BAB 4 Karakteristik Pelayanan Publik	43
4.1 Pendahuluan	43
4.2 Nilai – Nilai Karakter Dalam Pelayanan Publik.....	46
4.3 Implementasi Good Governance.....	48
4.4 Mengembangkan Karakter Dalam Pelayanan Publik.....	43
4.5 Manfaat Karakter Pelayanan Publik.....	51
DAFTAR PUSTAKA	53
BAB 5 MEKANISME PELAYANAN PUBLIK.....	55
5.1 Pendahuluan	55
5.2 Memahami Pelayanan Publik	56
5.3 Mekanisme Pelayanan Publik.....	60
DAFTAR PUSTAKA	69
BAB 6 Tehnik Memotivasi Sumber Daya Manusia ...	71
6.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	71
6.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	73
6.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	74
6.4 Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia	76
6.5 Definisi Motivasi.....	78
6.6 Jenis-jenis Motivasi.....	78
6.7 Tehnik Motivasi Karyawan	80
6.8 Jenis-jenis Motivasi Kerja	81
6.9 Prinsip-Prinsip Dalam Motivasi Kerja	81
6.10 Teori Motivasi.....	82
6.11 Fungsi Motivasi.....	88
6.12 Manfaat Motivasi.....	89
DAFTAR PUSTAKA.....	90
BAB 7 Mengelola Biaya Pelayanan Publik.....	93
7.1Pendahuluan	93
7.2 Biaya Pelayanan Public.....	94
7. 2.1 Pengertian Biaya Pelayanan Public	94
7. 2.2 Mkonsep Untuk Biaya Barang dan Jasa	94
7. 2.3 Konsep Untuk Biaya Perencanaan dan pengagaran.....	96
7. 2.4 Konsep biaya Untuk Evaluasi Pengendalian Kinerja	98
7. 2.5 Prinsip – Prinsip Pembebanan Biaya.....	101
7.3 Mengelola Biaya Pelayanan Publik	102
DAFTAR PUSTAKA.....	106

BAB 8 Budaya Pelayanan Public	107
8.1 Pendahuluan	107
8.2. Konsep Budaya	110
8. 2.1 Budaya Organisasi	111
8. 2.2 Budaya Kinerja	113
8. 2.3 Budaya Kerja	114
8.3 Pelayanan Publik	115
8. 3.1 Definisi Pelayanan Publik.....	115
8. 3.2 Unsur unsur pelayanan publik.....	117
8. 3.3 Azas azas pelayanan publik.....	118
8. 3.4 Prinsip-Prinsip pelayanan publik.....	119
DAFTAR PUSTAKA.....	121
BAB 9 ETIKA Pelayanan Publik	123
9.1 Pendahuluan	123
9.2 Pelayanan Publik	124
9.3 Etika Pelayanan Publik	135
DAFTAR PUSTAKA.....	140
BAB 10 Manajemen Pelayanan Publik Era 5.0	141
10.1 Pendahuluan	141
10.2 Pengertian Pelayanan Publik	143
10.3 Kualitas Pelayanan Publik	147
10.4 Indikator Kualitas Pelayanan Publik.....	148
10.5 Budaya Pelayanan Prima	150
10.6 Standar Pelayanan Publik.....	151
DAFTAR PUSTAKA	155
BAB 11 Mengelola Integritas Pelayanan Publik	157
11.1 Pendahuluan	157
11.2 Konsep Integritas.....	158
11.3 Konsep Pelayanan Publik.....	160
11.4 Integritas Dalam Pelayanan Publik.....	164
DAFTAR PUSTAKA	167
BAB 12 Kepuasan Pelanggan	169
12.1 Pengertian Kepuasan Pelanggan	169
12.2 Pengertian Kepuasan Pelanggan dan Loyalitas Pelanggan.....	169
12.3 Faktor faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Pelanggan.....	171
12.4 Cara Mengukur Indikator Kepuasan Pelanggan ..	172
12.5 Perlu melakukan survei kepuasan Pelanggan	174
12.6 Langkah-langkah Survei Kepuasan Pelanggan.....	174

12.7 cara mengoptimalkan Kepuasan Pelanggan	176
12.8 Kesimpulan	178
DAFTAR PUSTAKA	180
BAB 13 Inovasi Pelayanan Publik	181
13.1 Pendahuluan	181
13.2 Inovasi	189
DAFTAR PUSTAKA	199
BAB 14 Metodologi Pengukuran Pelayanan Publik..	201
14.1 Pendahuluan	201
14.2 Jenis Penelitian Pelayanan	201
14. 2.1 jenis penelitian.....	203
14. 2.2 Tiga Model Penelitian Pelayanan.....	208
14.3 Desain Penelitian Pelayanan	214
14. 3.1 Tahap Persiapan.....	203
14. 3.2 Tahap verifikasi.....	214
14. 3.3 Tahap Klasifikasi, Kategori, dan konsep.....	215
14.4 Tehnik Pengumpulan Data Penelitian	215
14.5 Pemeriksaan Keabsahaan Data Penelitian	216
14. 5.1 Keabsahan data penelitian kualitatif.....	216
14. 5.1 Keabsahan data penelitian kuantitatif.....	217
14.6 Analisis Data Penelitian Pelayanan	218
DAFTAR PUSTAKA	220
BIODATA PENULIS	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	pergeseran paradigma manajemen publik..	3
Gambar 13.1	faktor pendukung pelayanan publik oleh pemerintah	182
Gambar 13.2	Faktor Pendukung Sinergitas	185
Gambar 13.3	hubungan birokrasi, pelayanan publik dan inovasi publik	187
Gambar 13.4	Prinsip Inovasi Pelayanan Publik	191
Gambar 13.5	Faktor yang mempengaruhi faktor pendukung inovasi	198
Gambar 14.1	Komponen-komponen analisis data model Interaktif	218

DAFTAR TABEL

Tabel 13.1 Prinsip-prinsip Reformasi Birokrasi	188
Tabel 13.2 Pengklasifikasian Inovasi dari berbagai sudut pandang.....	193
Tabel 14.1 Karakteristik Penelitian Kualitatif.....	205
Tabel 14.2 Matrik Analisis Data Interaktif	205

BAB 1

MANAJEMEN PUBLIK

Oleh Nanny Mayasari

1.1 Pendahuluan

Indonesia goes to Indonesia 5.0 bentuk kontribusi dalam perwujudan transformasi menuju Indonesia yang lebih cerdas. Di yakini pelayanan publik berkontribusi dalam mendukung era society 5.0. di mana society 5.0 merupakan masyarakat modern yang sangat erat kaitannya dengan pemanfaatan teknologi dalam menunjang aktivitas kehidupan manusia sehari-hari. Hal ini terlihat pada kehidupan kita, bahkan di era pandemi Covid-19 kondisi ini mempercepat masyarakat beradaptasi terutama dalam melakukan transformasi digital di berbagai sektor kehidupan. Selanjutnya, lingkungan global mengalami perubahan yang signifikan ke arah masyarakat yang terkoneksi satu sama lain (interconnected societies).

Konsekuensi logis transisi menuju interconnected society adalah sebuah tuntunan khususnya pada pelayanan publik domestik yang optimal. Di mana pelayanan publik sebagai katalisator dalam pertumbuhan ekonomi dan kehidupan sosial. Mengingat kondisi ini menuntut tata kelola pemerintah yang transparan hingga reposisi hubungan baik antara negara dan rakyatnya dalam menjunjung tinggi kesetaraan kedudukan terutama dalam kebijakan dan berorientasi pada konsensus. Buku ini merupakan satu dari sedikit bacaan yang mengulas tentang manajemen pelayanan publik era 5.0 isu yang semakin menghangat dewasa ini, terutama terkait inovasi pelayanan dasar publik. Khususnya dalam bab ini akan membahas tentang konsep dan pengertian umum, ruang lingkup dan jenis pelayanan publik berikut dengan perkembangannya.

Buku ini bertujuan memberikan bekal pengetahuan dan keterampilan bagi mahasiswa, akademisi, dan praktisi untuk mempelajari semua aspek yang berkaitan erat dengan manajemen pelayanan publik.

1.2 Konsep Manajemen Pelayanan Publik

1.2.1 Pengertian Manajemen

Istilah manajemen yang berasal dari bahasa Inggris “to manage” yang artinya mengatur, mengurus, dan mengelola. Manajemen merupakan ilmu dan seni dalam mendayagunakan sumberdaya manusia (SDM) dan sumber daya lainnya yang dimiliki oleh setiap organisasi (Sastraatmadja AHM., et al, 2023); (Mayasari Nanny., et al, 2022) Esensial dari sebuah manajemen telah di definisikan oleh para ahli, di antaranya:

1. Terry.R.G (2009) yang mendefinisikan manajemen adalah proses tindakan yang khas, terdiri dari tindakan perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pengawasan (controlling), dan pengendalian yang berorientasi kepada tujuan organisasi dengan mengoptimalkan sumber daya organisasi;
2. Stoner F.AJ (1982) bahwa manajemen di definisikan adalah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, dan memanfaatkan sumber daya untuk capaian tujuan organisasi yang sudah di tetapkan. Dapat dikatakan bahwa manajemen merupakan ilmu dan seni untuk capaian tujuan yang hendak diraih dengan menggunakan usaha para anggota organisasi;
3. Wibowo mendefinisikan manajemen merupakan proses penggunaan sumber daya dan mengoptimalkan semua fungsi manajemen untuk tujuan organisasi (Wibowo, 2019);
4. Manajemen merupakan kumpulan manusia yang melakukan aktivitas manajemen di dalam sebuah organisasi dan untuk tujuan bersama (Saefullah, 2021);
5. Manajemen di definisikan sumber daya yang di integrasikan ke dalam suatu sistem yang berorientasi mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Sagala Syaiful, 2017).

6. Manajemen merupakan ilmu atau seni dalam sebuah proses kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, serta pengontrolan semua sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Suhendi dan Sasangka, 2014: 28).

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, penulis mencoba memberikan pandangan bahwa manajemen dapat didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, pengendalian, dan memanfaatkan sumber daya manusia (SDM). Selain itu, mengoptimalkan sumber daya organisasi untuk capaian strategis tujuan organisasi. Di yakini, manajemen menjadi kunci dalam kemajuan sebuah lembaga pemerintah. Selanjutnya, derasnya arus informasi dan komunikasi berdampak signifikan terhadap sektor kehidupan manusia dan lembaga, terutama pelayanan publik. Di mana, tidak dapat dihindari terjadi pergeseran paradigma pada manajemen pelayanan publik, untuk jelasnya di sajikan dalam gambar.1.1

Gambar.1.1
Pergeseran Paradigma Manajemen Publik



Pergeseran paradigma manajemen publik, di antaranya: Pertama, manajemen normatif merupakan tinjauan manajemen dalam proses penyelesaian tugas atau pencapaian tujuan. Di mana manajemen normatif terkait efektivitas diukur dari apakah semua aktivitas organisasi mengadopsi formula manajemen di mulai dari perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian secara efisien; Kedua, manajemen deskriptif, terdiri dari (b) kegiatan interaktif yang umumnya kegiatan interaksi hubungan antara atasan, bawahan, customer, tokoh masyarakat, dan organisasi lain; (c) kegiatan administratif yang umumnya kegiatan surat menyurat, pengaturan anggaran, monitoring prosedur dan kebijakan, dan penanganan masalah yang terjadi dalam organisasi seperti rekrutmen pegawai dan penempatan pegawai sesuai dengan kompetensinya masing-masing; (d) kegiatan teknis yang lebih ke arah supervisi terhadap teknis pekerjaan; Ketiga, manajemen publik. Ada empat prinsip dasar dalam manajemen publik

1.2.2 Pengertian Pelayanan Publik

Pelayanan adalah sebuah produk atau berupa jasa yang dibutuhkan manusia dalam capaian tujuan organisasi. Contohnya yang sering kita jumpai dalam kehidupan sehari-hari, di antaranya: mengajar, konsultasi kesehatan, memperbaiki motor, membuat dokumen, dan lain sebagainya. Di mana penyediaan jasa layanan, umumnya bergerak dalam sektor ekonomi, ada pembeli atau yang lebih dikenal dengan pengguna jasa yang di sediakan oleh penyedia jasa atau yang lebih di kenal dengan penjual jasa. Muncul pertanyaan apakah yang di maksud dengan pelayanan? Menurut pendapat, Haksever., et al (2000) yang menekankan bahwa pelayanan dalam bentuk jasa “economic activities that produce time, place, form, or psychological utilities”. Jika di terjemahkan secara sederhana bahwa kegiatan ekonomi yang di hasilkan dalam bentuk waktu, tempat, dan manfaat psikologis.

Meminjam pernyataan Edvardsoon, et al (2005) bahwa pelayanan adalah “Aktivitas, dan interaksi dalam proses perubahan kepemilikan pelanggan”. Istilah layanan dapat di deskriptifkan dari beberapa aspek, di antaranya:

- 1) Jasa pelayanan adalah rangkaian aktivitas yang di lakukan dalam proses pemenuhan kebutuhan manusia;
- 2) Penyedia layanan yang akuntabel baik secara individu maupun kelompok, di harapkan kegiatan pelayanan dapat memenuhi semua kebutuhan masyarakat sesuai dengan harapan dan berdasarkan kesepakatan harga yang sudah di tetapkan dari awal;
- 3) Konsumen adalah orang yang membayar jasa untuk mendapatkan manfaat yang disediakan penyelenggara. Selain itu, pelayanan jasa di pengaruhi oleh beberapa faktor sistem, seperti: perilaku, dan model kegiatan jasa pelayanan. Pelayanan jasa diharapkan dapat memberikan pelayanan prima bagi penikmat jasa. Pelayanan jasa yang efektif dan efisien melalui beberapa tahapan seperti di susun, di desain dan diolah dengan cara mengoptimalkan semua sumber daya, keterampilan, kreativitas dan senantiasa dilakukan evaluasi untuk perbaikan pelayanan jasa ke depannya. Selain itu, ketentuan pelayanan publik telah di atur dalam bentuk regulasi pemerintah, seperti undang-undang, Peraturan Pemerintah, dan peraturan Menteri. pengertian pelayanan publik menurut Undang-Undang Nomor 25/2009 pelayanan publik memberikan suatu pengertian pelayanan publik merupakan kegiatan atau rangkaian aktivitas dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan dasar sesuatu bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan (Nasrizal., et al, 2021).

Hakikat pelayanan publik disediakan untuk mempermudah masyarakat dalam menjalankan semua aktivitasnya sehari-hari. Istilah pelayanan publik (Public service) yang mendeskripsikan jenis-jenis pelayanan pemerintah dalam pemenuhan hak dasar rakyat dalam

mengakses pelayanan umum. Adapun pelayanan yang di sediakan oleh pemerintah pusat/daerah atau yang bermitra dengan pihak swasta. Masih dalam konteks pelayanan umum, secara spesifik disarikan dari beberapa ahli yang menegaskan bahwa pelayanan publik merupakan jenis pelayanan yang di danai oleh sektor keuangan negara. Adapun pelaksana pelayanan tersebut seperti yang sudah di bahas di atas bahwa pelaksana atau penyelenggara, penyedia pelayanan publik adalah pemerintah pusat, pemerintah daerah, BUMN, dan BUMD. Adapun bentuk pelayanan publik yang di sediakan adalah seperti rumah sakit, lembaga pendidikan, transportasi, jalan raya, komunikasi, tempat tinggal, energi, jaminan sosial, perbankan, sumber daya alam, pariwisata dan sektor strategis lainnya.

Berpijak pada hal di atas, penulis mencoba memberikan pandangan bahwa pengertian manajemen publik merupakan tata kelola dalam penyediaan jasa pelayanan publik yang bertujuan mempermudah semua aktivitas manusia dalam melaksanakan kehidupan sehari-hari. Upaya mencegah dan meminimalisir terjadinya pelanggaran, maka penyelenggara pelayanan publik berkewajiban melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengendalian dan evaluasi, yang meliputi: pelaksanaan pelayanan, pengelolaan pengaduan masyarakat sebagai penikmat jasa pelayanan, pengelolaan informasi pelayanan publik, pengawasan, penyuluhan pada penikmat jasa pelayanan publik (masyarakat), dan pelayanan ruang konsultasi. Selain itu, dengan mengadopsi formula manajemen yang diterapkan ke dalam kegiatan pelayanan publik secara berkala dan berkelanjutan sebagai bentuk kontribusi dalam mendukung era society 5.0. Di mana kegiatan pengendalian dan evaluasi dilaksanakan dengan indikator yang terukur berorientasi memberikan layanan prima pada masyarakat sesuai dengan prinsip pelayanan dan merujuk pada peraturan perundang-undangan yang sudah di tetapkan. Selain itu, terkait hak masyarakat dalam sektor pelayanan publik membutuhkan konsep, model, nilai, dan sistem yang berbeda yang akan dibahas pada bab berikutnya.

1.3 Tujuan dan Prinsip Pelayanan Publik

Pelayanan publik menjadi salah satu indikator penilaian kualitas administratif pemerintah dalam melaksanakan peran dan fungsinya dalam pemenuhan hak dasar masyarakat. Menurut Nalendra, ARA., et al. (2021) tujuan pelayanan publik adalah menyediakan barang dan jasa bagi masyarakat. Selain itu, pelayanan publik yang diatur dalam pasal 4, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, memiliki beberapa prinsip, di antaranya:

- 1) Kepentingan umum yang dimaksud adalah dalam pemberian pelayanan tidak boleh mendahulukan kepentingan pribadi dan/atau golongan;
- 2) Kepastian hukum, dalam bentuk hak dan kewajiban sebagai penyelenggara pelayanan publik;
- 3) Persamaan hak, dalam pemberian pelayanan tidak boleh membedakan berdasarkan suku, etnis, ras, agama, golongan, dan status sosial;
- 4) Keprofesionalan yang di maksud dalam pelaksanaan pelayanan publik harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidangnya masing-masing;
- 5) Keseimbangan antara hak dan kewajiban, yakni ada keseimbangan antara hak dan kewajiban yang harus di laksanakan baik sebagai penyelenggara/pemberi dan penerima pelayanan publik;
- 6) Partisipasi, masyarakat terutama dalam bentuk kegiatan pelayanan publik harus memperhatikan beberapa hal, di antaranya: aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat sebagai penerima pelayanan publik;
- 7) Persamaan perlakuan, tidak diskriminatif dalam memberikan pelayanan publik;
- 8) Keterbukaan, setiap penerima pelayanan publik mendapatkan kemudahan dalam mengakses dan memperoleh informasi yang di butuhkan;
- 9) Akuntabilitas,
- 10) Prioritas kelompok rentan, seperti lansia, disabilitas, ibu hamil, dan anak-anak;

- 11) Ketepatan waktu dalam pelayanan publik harus sesuai dengan standarisasi pelayanan yang berlaku;
- 12) Kecepatan dan kemudahan dalam setiap pelayanan publik sesuai dengan standarisasi yang berlaku.

Berpijak pada hal di atas, penulis mencoba memberikan pandangan bahwa pelayanan publik menjadi faktor determinan kualitas pemerintah dalam melaksanakan peran dan fungsinya. Di mana pemerintah/negara memiliki dua fungsi utama dalam menjalankan pemerintahannya, di antaranya fungsi pengaturan dan fungsi pelayanan. Konteks fungsi pelayanan, praktik pelayanan dalam sektor publik memunculkan persoalan baru bagi keberlangsungan pelayanan itu sendiri. Seperti ketidakselarasan antara perencanaan dan pelaksanaan baik dalam ranah pusat maupun daerah masih terlihat banyak kesenjangan terutama dalam pelayanan kesehatan dan pelayanan pendidikan. Merujuk pada pasal 8 dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 yang diamanatkan pada setiap organisasi penyelenggara dan seluruh bagian dari organisasi sebagai penyelenggara bertanggung jawab atas ketidakmampuan atau kegagalan dalam penyelenggaraan layanan publik. Di mana organisasi atau sebagai penyelenggara pelayanan publik, ada beberapa hal penting yang harus diperhatikan, di antaranya dalam pelaksanaan pelayanan, pengaduan masyarakat, informasi pelayanan, pengawasan internal dalam pelaksanaan pelayanan publik, penyuluhan kepada masyarakat terkait dalam mengakses pelayanan publik, dan terakhir adalah pelayanan dalam bentuk konsultasi, dalam rangka mencegah terjadinya pelanggaran dalam menggunakan atau mengakses pelayanan publik yang dilakukan oleh masyarakat.

1.4 Efektivitas dan Efisiensi Pelayanan Publik

Dalam rangka peningkatan efektivitas dan efisiensi pelayanan, pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan dapat melakukan kerja sama meliputi kegiatan yang berkaitan erat dengan teknis operasional pelayanan. Selain itu, dalam kondisi

darurat penyelenggara pemerintah pusat atau pemerintah daerah dapat bermitra dengan BUMN/BUMD atau Institusi Swasta, melakukan kerja sama dalam bentuk penyerahan sebagian tugas penyelenggaraan pelayanan yang berbadan hukum. Adapun ketentuan yang berlaku dalam kerja sama penyelenggaraan pelayanan publik, meliputi:

- 1) Perjanjian kerja sama dalam bentuk penyerahan sebagian tugas penyelenggaraan yang di tuangkan sesuai dengan peraturan dan pelaksanaannya sesuai dengan standarisasi pelayanan yang berlaku;
- 2) Penyelenggara memberikan informasi secara transparan, bertanggung jawab dalam perjanjian kerjasama kepada masyarakat dan bertanggung jawab secara menyeluruh sebagai penyelenggara pelayanan umum;
- 3) Identitas dan informasi penyelenggara pelayanan publik harus dicantumkan secara transparan di ketahui oleh penerima pelayanan publik (masyarakat);
- 4) Ruang konsultasi atau sebagai tempat pengaduan masyarakat sebagai penerima pelayanan publik. Pengaduan tersebut dapat di akses dalam bentuk: wa/sms, website, e-mail, dan kotak pengaduan.

Efektifitas dan efisiensi yang menonjol dalam proses pelayanan publik adalah keberadaan motivasi dan kompetensi yang tinggi dari pihak penyelenggara pelayanan publik untuk memperoleh informasi dan wawasan baru serta meningkatkan pengetahuan terkait dengan masalah yang menjadi fokus perhatian sehingga mendapatkan pemahaman utuh kemudian digunakan untuk menyusun beberapa solusi yang dapat meminimalisir situasi sosial masyarakat sebagai penerima pelayanan publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Edvardsson, B., Gustafson, A. and Enquist, B. (2005). "Success Factors in new service development and value creation through services", in Spath, D. and Fahnrich, K.P. (Eds), *Advances in Service Innovation*, Springer Book (in press).
- Mayasari, N. 2022. *Perilaku Organisasi*. Makassar: Tohar Media.
- Nalendra, ARA., Givan, B., Sari, I. (2021). *Manajemen Layanan Publik*. Kota Bandung: Media Sains Indonesia
- Haksever, C., Render, B., R.S., and Murdick, R.G. 2000. *Service Management and Operations*. London: Prentice-Hall International.
- Raid, N., Nasrizal, N., Yasmeari, FY. (2021). Analisis Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Publik di Era Covid-19. *Publik Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, Vo 8 No 2 (2021) Hal.123-130 Sastraatmadja, AHM. 2023. *Manajemen Pendidikan Islam*. Banten: PT Sada Kurnia Pustaka.
- Suhendi., Sasangka, I. 2014. *Pengantar Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Terry, G. R. & Rue, leslie W. 2009. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Wibowo. 2019. *Manajemen dari Fungsi Dasar Ke Inovasi*. Depok: PT RajaGrafindo Persada
- Undang-Undang No.25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik. Biodata Singkat

BAB 2

Perkembangan Paradigma Manajemen Publik

Oleh *Rusydi Fauzan*

2.1 Pendahuluan

Seiring berkembangnya zaman dan perkembangan teknologi membuat semua tata kelola organisasi menjadi berubah, termasuk tata kelola organisasi publik. Organisasi publik harus mengubah pola pelayanannya kepada publik karena publik juga sudah berubah pola dan perilakunya. Dengan berkembangnya teknologi setidaknya banyak hal yang berubah dari perilaku publik seperti pelayanan yang berorientasi kepada efisiensi, peningkatan kualitas pelayanan, komunikasi yang lebih cepat, transparansi dalam pelayanan, tersedianya data yang bisa diakses kapan saja, kecepatan dalam menghadapi permasalahan yang darurat, dan partisipasi seluruh masyarakat dan pemangku kepentingan dalam berbagai pengambilan keputusan.

Oleh karena hal diatas maka pemerintah sebagai manajer atau pengelola institusi publik harus memiliki tata kelola manajemen publik yang lebih baik setiap waktunya. Inovasi dan perubahan harus diciptakan dalam rangka menangkap berbagai peluang yang ada dan juga sekaligus memaksimalkan pelayanan kepada seluruh publik. Untuk itu pemahaman yang baik dan penguasaan keilmuan terkait tata kelola manajemen publik harus ditingkatkan di setiap tingkat dan setiap elemen institusi publik.

2.2 Definisi Manajemen Publik

Manajemen publik adalah bidang studi dan praktik yang berhubungan dengan administrasi dan manajemen organisasi dan layanan publik. Manajemen publik mencakup pengembangan dan implementasi kebijakan, program, dan inisiatif yang melayani kepentingan publik, serta pengelolaan sumber daya dan personel di sektor publik. Manajemen publik juga melibatkan studi dan penerapan prinsip dan teknik manajemen dalam konteks pemerintah dan organisasi publik lainnya.

Manajemen publik merupakan bidang ilmu interdisipliner yang mengacu pada berbagai disiplin ilmu, termasuk administrasi publik, ilmu politik, ekonomi, sosiologi, hukum, dan perilaku organisasi. Manajemen publik berkaitan dengan isu-isu seperti desain organisasi, pengambilan keputusan, alokasi sumber daya, manajemen kinerja, dan akuntabilitas. Peran penting dari manajemen publik adalah kemampuan untuk menyeimbangkan tuntutan dan kepentingan yang bersaing, seperti kebutuhan akan efisiensi dan efektivitas di satu sisi, dan kebutuhan akan akuntabilitas dan daya tanggap yang demokratis di sisi lain. Manajemen publik harus bisa menyelesaikan masalah publik yang kompleks dengan sumber daya yang terbatas, dan juga menyeimbangkan berbagai kepentingan dari setiap pihak yang terlibat di dalamnya.

2.3 Sejarah dan Perkembangan Manajemen Publik

Seiring dengan sejarahnya manajemen publik telah melewati berbagai fase dan perkembangan. Berikut adalah perkembangan manajemen publik dari waktu ke waktu menurut (Denhardt and Denhardt, 2015) , (Pollitt and Bouckaert, 2017) dan (Stillman, 2010) yaitu :

- 1) Fase Pertama: *The Traditional Phase* Selama fase ini, manajemen publik sebagian besar dilihat sebagai masalah efisiensi administrasi. Fokusnya adalah pada penetapan garis kewenangan yang jelas, penggunaan prinsip manajemen ilmiah untuk meningkatkan efisiensi, dan mempertahankan kontrol birokrasi atas operasi pemerintah. Fase ini juga dicirikan oleh sistem rampasan, di mana orang-orang yang diangkat secara politis diberi imbalan pekerjaan pemerintah sebagai imbalan atas kesetiaan mereka kepada partai yang berkuasa.
- 2) Fase Kedua: *The Progressive Phase Era Progresif* melihat dorongan untuk lebih profesionalisasi pemerintah dan penekanan yang lebih besar pada kesejahteraan sosial. Para reformis berusaha untuk meningkatkan akuntabilitas dan efisiensi dalam pemerintahan dengan menciptakan sistem layanan sipil, mendirikan badan-badan independen, dan menerapkan langkah-langkah untuk mengurangi korupsi. Fase ini juga ditandai dengan munculnya administrasi publik sebagai bidang studi tersendiri.
- 3) Fase Ketiga: *The New Deal Phase* Era Kesepakatan Baru mewakili perluasan yang signifikan dari peran pemerintah dalam masyarakat Amerika. Pemerintah memainkan peran kunci dalam merangsang ekonomi dan menyediakan program kesejahteraan sosial bagi warga negara. Fase ini juga ditandai dengan tumbuhnya negara administratif, dengan pembentukan berbagai lembaga baru dan perluasan lembaga yang sudah ada.
- 4) Fase Keempat: *The Civil Rights Phase* Fase ini melihat munculnya gerakan hak-hak sipil dan penekanan yang lebih besar pada keadilan sosial dan kesetaraan. Pemerintah memainkan peran kunci dalam menegakkan hukum hak-hak sipil dan menangani ketidaksetaraan sosial. Fase ini juga ditandai dengan munculnya kelompok kepentingan publik dan meningkatnya

penggunaan hukum administrasi untuk mengatur kegiatan pemerintahan.

- 5) Fase Kelima: *The New Public Management Phase* (NPM) Manajemen Publik Baru (NPM) mewakili pergeseran menuju pendekatan berorientasi pasar untuk manajemen publik. Fokusnya adalah pada peningkatan efisiensi dan akuntabilitas melalui privatisasi, deregulasi, dan penggunaan metrik kinerja. Fase ini juga ditandai dengan penerapan praktik bisnis di pemerintahan dan penekanan pada layanan pelanggan.
- 6) Fase Keenam: *The Network Governance Phase* Fase saat ini ditandai dengan pergeseran dari model manajemen publik yang hierarkis dan birokratis menuju pendekatan jaringan yang lebih kolaboratif. Fokusnya adalah membangun kemitraan dan jaringan lintas sektor dan tingkat pemerintahan untuk mengatasi masalah publik yang kompleks. Fase ini juga ditandai dengan meningkatnya penggunaan teknologi dan analitik data dalam manajemen publik.

Dari setiap fase kita bisa melihat bahwasanya manajemen publik bertujuan untuk menyelesaikan berbagai permasalahan yang dihadapi oleh publik, dimana seiring dengan berkembangnya waktu maka permasalahan publik akan semakin kompleks dan melibatkan banyak sekali pihak.

2.4 Paradigma Manajemen Publik

Manajemen publik dipandang berbeda oleh setiap pihak berdasarkan kepentingan dan kegunaannya. Berikut adalah beberapa paradigma atau sudut pandang setiap pihak tentang peran dari manajemen publik itu sendiri, menurut (Ansell and Gash, 2008) , dan (Imperial and Perry, 2010) , yaitu:

1. *Traditional Public Administration*

Paradigma ini menekankan struktur hirarkis, garis wewenang yang jelas, dan spesialisasi tugas. Itu didasarkan pada prinsip-prinsip birokrasi Weberian dan sering dikritik karena tidak fleksibel dan terlalu birokratis.

2. New Public Management

Paradigma ini menekankan prinsip berbasis pasar, seperti akuntabilitas berbasis kinerja, desentralisasi, dan fokus pada pelanggan. Ini sering dikaitkan dengan kebangkitan neoliberalisme pada 1980-an dan 1990-an dan telah dikritik karena penekanannya pada efisiensi daripada kesetaraan.

3. Public Entrepreneurship

Paradigma ini menekankan kreativitas, pengambilan risiko, dan inovasi di sektor publik. Ini sering dikaitkan dengan kebangkitan negara kewirausahaan dan kebutuhan pemerintah untuk lebih gesit dan responsif terhadap keadaan yang berubah.

4. Network Governance

Paradigma ini menekankan pada kolaborasi dan kemitraan antar lembaga pemerintah, organisasi swasta, dan aktor masyarakat sipil. Hal ini sering dikaitkan dengan munculnya masalah kebijakan kompleks yang membutuhkan tindakan terkoordinasi di berbagai sektor dan tingkat pemerintahan.

5. Good Governance

Paradigma ini menekankan prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan supremasi hukum dalam pengambilan keputusan pemerintah. Hal ini sering dikaitkan dengan kebutuhan untuk mempromosikan nilai-nilai demokrasi dan membangun kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah.

6. Collaborative Governance

Paradigma ini menekankan pentingnya kolaborasi dan kemitraan di antara semua pemangku kepentingan dalam proses kebijakan, termasuk pemerintah, masyarakat sipil, dan sektor swasta. Hal ini sering dikaitkan dengan kebutuhan untuk mengatasi masalah kebijakan yang kompleks yang memerlukan tindakan kolektif.

7. Public Value Management

Paradigma ini menekankan perlunya pemerintah untuk menciptakan nilai bagi warga negara dengan berfokus pada hasil daripada keluaran. Ini sering dikaitkan dengan kebutuhan untuk menunjukkan nilai publik dari program dan kebijakan pemerintah.

8. Community-Based Governance

Paradigma ini menekankan pentingnya keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan dan penyampaian layanan. Hal ini sering dikaitkan dengan kebutuhan untuk membangun komunitas yang kuat dan inklusif yang dapat bekerja sama untuk memecahkan masalah bersama.

9. Collaborative Public Management

Paradigma ini menekankan pentingnya kolaborasi dan kemitraan antara lembaga pemerintah, pemangku kepentingan, dan warga negara. Hal ini sering dikaitkan dengan kebutuhan untuk mengatasi masalah kebijakan yang kompleks yang membutuhkan tindakan terkoordinasi di berbagai sektor dan tingkat pemerintahan.

10. Digital Governance

Paradigma ini menekankan penggunaan teknologi untuk meningkatkan operasi pemerintah dan penyampaian layanan. Hal ini sering dikaitkan dengan kebutuhan untuk memanfaatkan kekuatan alat dan data digital untuk menciptakan pemerintahan yang lebih efisien dan efektif.

Berbagai paradigma diatas muncul dari praktek yang telah dilaksanakan oleh pemerintah di wilayahnya masing-masing. Selain itu juga berdasarkan keadaan dan situasi serta permintaan dari masyarakat dan berbagai stakeholder terkait bagaimana proses pelayanan manajemen publik yang dirasakan lebih efektif dan efisien. Terlepas bagaimanapun mekanisme atau paradigma yang dilaksanakan, metode yang digunakan diharapkan dapat memaksimalkan kinerja pemerintah dalam mengelola pemerintahan dan berhasil mencapai berbagai tujuan yang telah ditetapkan, selain itu juga dapat melayani seluruh stakeholder dengan pelayanan yang unggul dan memuaskan.

2.5 Teori Dalam Manajemen Publik

Terdapat beberapa teori mengenai manajemen publik yang ditujukan agar praktek manajemen publik dapat berjalan dengan efektif dan efisien menurut (Hood, 1991) , (Moore, 1995) , (Ansell and Gash, 2008) , dan (Osborne and Gaebler, 1992) yaitu:

1. *New Public Management (NPM) Theory*

Teori ini menekankan pentingnya pendekatan berorientasi pasar terhadap manajemen publik, seperti privatisasi, deregulasi, dan manajemen berbasis kinerja. NPM berupaya meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas dalam pemerintahan dengan meminjam ide dan teknik dari sektor swasta.

2. *Public Value Theory*

Teori ini berfokus pada penciptaan nilai bagi warga negara melalui layanan publik dan organisasi. Ini menekankan perlunya manajer publik untuk memahami dan menanggapi beragam kebutuhan dan preferensi warga negara, dan untuk membangun hubungan dan kemitraan dengan para pemangku kepentingan untuk menciptakan nilai publik.

3. *Collaborative Governance Theory*

Teori ini menekankan pentingnya kolaborasi dan kemitraan lintas sektor dan tingkat pemerintahan untuk mengatasi masalah publik yang kompleks. Diakui bahwa tidak ada aktor tunggal yang dapat memecahkan masalah ini sendiri, dan manajemen publik yang efektif membutuhkan kemampuan untuk bekerja lintas batas dan membangun kepercayaan dan pemahaman bersama di antara para pemangku kepentingan.

4. *Public Entrepreneurship Theory*

Teori ini menekankan pentingnya inovasi dan kreativitas dalam manajemen publik. Ini mengakui bahwa organisasi dan layanan publik sering dibatasi oleh birokrasi dan kelambanan, dan bahwa manajer publik yang efektif harus mampu berpikir dan bertindak secara wirausaha untuk menciptakan solusi dan peluang baru untuk nilai publik. Keseluruhan teori berbicara dan mengangkat tema hampir

sama yaitu bagaimana manajemen publik dapat memenuhi kebutuhan seluruh publik yang semakin kompleks setiap harinya. Selain itu topik yang juga sering disoroti adalah bagaimana manajemen publik dapat menyelesaikan berbagai permasalahan yang ada di tengah publik.

Perbedaan dari berbagai teori adalah pendekatan yang digunakan dalam memenuhi kebutuhan publik dan menyelesaikan berbagai permasalahan yang terjadi. Serta bagaimana setiap pihak memainkan peranannya masing-masing di dalam menjalankan manajemen publik yang lebih baik.

2.6 Dampak Dari Terimplementasinya

Manajemen Publik Yang Baik Pemerintah atau pihak yang mengelola manajemen publik memiliki stakeholder yang sangat banyak dan kompleks. Tidak saja pihak yang berada di internal negara tersebut tetapi juga berbagai pihak eksternal yang ada di luar negara. Penerapan manajemen publik yang baik akan membawa begitu banyak dampak terhadap banyak bidang dan banyak pihak menurut (Boyne, 2002) , (Hood and Peters, 2004), (Moynihan, 2008) , dan (Bovaird and Löffler, 2012) , yaitu:

1. *Improved Efficiency*

Manajemen publik yang baik dapat membantu organisasi publik untuk beroperasi lebih efisien dan efektif, menghasilkan penghematan biaya dan penggunaan sumber daya yang lebih baik. Misalnya, sistem manajemen kinerja dapat membantu mengidentifikasi area untuk peningkatan dan melacak kemajuan menuju tujuan (Nugraha et al., 2023) dan (Fauzan, Hafidah, et al., 2023) .

2. *Enhanced Service Delivery*

Manajemen publik yang baik juga dapat meningkatkan kualitas dan aksesibilitas layanan publik, yang mengarah pada hasil yang lebih baik bagi warga negara dan pemangku kepentingan terkait. Misalnya, strategi keterlibatan pemangku kepentingan dapat membantu memastikan bahwa layanan

Disesuaikan dengan kebutuhan dan preferensi pengguna (Muniarty et al., 2023) dan (Fauzan, Nurhayati and Novia, 2020) .

3. Increased Accountability

Manajemen publik yang baik dapat meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam pemerintahan dengan memastikan bahwa pejabat publik bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan mereka. Misalnya, metrik kinerja dapat membantu menunjukkan dampak program dan inisiatif pemerintah (Sarjana et al., 2022) dan (Fauzan, Supryanita and Rahmatika, 2021) .

4. Better Decision Making

Manajemen publik yang baik juga dapat mendukung pengambilan keputusan berbasis bukti, membantu pejabat publik untuk membuat pilihan berdasarkan informasi tentang kebijakan dan praktik. Misalnya, analitik data dapat membantu mengidentifikasi pola dan tren dalam data publik yang dapat menginformasikan pengambilan keputusan (Fauzan and Jayanti, 2020) dan (Fauzan and Rahmadani, 2018) .

5. Greater Innovation

Manajemen publik yang baik dapat menumbuhkan inovasi dan kreativitas dalam pemerintahan dengan mendukung eksperimentasi dan pengambilan risiko. Misalnya, inisiatif inovasi terbuka dapat membantu memanfaatkan keahlian warga dan pemangku kepentingan untuk menghasilkan ide dan solusi baru (Fauzan and Sari, 2018) dan (Fauzan, 2014) .

6. Stronger Collaboration

Manajemen publik yang baik juga dapat mempromosikan kolaborasi dan kemitraan lintas pemerintah, masyarakat sipil, dan sektor swasta. Misalnya, inisiatif tata kelola kolaboratif dapat membantu mengatasi masalah publik yang kompleks yang memerlukan tindakan terkoordinasi di berbagai pemangku kepentingan (Santoso et al., 2023) .

7. Enhanced Reputation

Manajemen publik yang baik dapat meningkatkan reputasi organisasi publik dan pemerintah secara lebih luas, yang mengarah pada peningkatan kepercayaan dan legitimasi di antara warga negara. Misalnya, strategi komunikasi yang efektif dapat membantu membangun kesadaran publik dan dukungan terhadap prakarsa pemerintah .

8. Greater Employee Satisfaction

Manajemen publik yang baik juga dapat menghasilkan kepuasan kerja dan motivasi yang lebih besar di antara pegawai publik, sehingga meningkatkan moral dan produktivitas. Misalnya, strategi keterlibatan karyawan dapat membantu menumbuhkan rasa kepemilikan dan komitmen di antara staf (Lestari et al., 2022) .

9. Increased Social Equity

Manajemen publik yang baik dapat mempromosikan keadilan sosial dengan memastikan bahwa kebijakan dan program pemerintah dirancang dan dilaksanakan dengan cara yang adil dan inklusif. Misalnya, audit ekuitas dapat membantu mengidentifikasi dan mengatasi perbedaan dalam akses ke layanan publik (Widiana et al., 2023) .

10. Improved Public Health and Safety

Manajemen publik yang baik juga dapat berdampak langsung pada kesehatan dan keselamatan publik, dengan memastikan bahwa lembaga pemerintah dapat secara efektif menanggapi keadaan darurat dan mengatasi ancaman kesehatan masyarakat. Misalnya, rencana manajemen darurat dapat membantu mengoordinasikan respons terhadap bencana alam dan krisis lainnya (Fauzan, Rizki, et al., 2023) .

11. Increased Civic Engagement

Manajemen publik yang baik dapat mendorong keterlibatan dan partisipasi masyarakat yang lebih besar dalam pengambilan keputusan pemerintah, yang mengarah pada kebijakan yang lebih representatif dan responsif. Misalnya, program penganggaran partisipatif dapat melibatkan warga negara dalam alokasi dana publik (Kunda et al., 2023).

12. Improved Environmental Sustainability

Manajemen publik yang baik juga dapat mempromosikan kelestarian lingkungan dengan memastikan bahwa kebijakan dan program pemerintah dirancang untuk melindungi sumber daya alam dan mengurangi emisi karbon. Misalnya, kebijakan pengadaan ramah lingkungan dapat mendorong penggunaan produk dan layanan yang ramah lingkungan (Purnamasari et al., 2023) .

13. Enhanced Economic Development

Manajemen publik yang baik dapat mendukung pembangunan ekonomi dengan menciptakan iklim bisnis yang menguntungkan dan mempromosikan kewirausahaan. Misalnya, strategi pembangunan ekonomi dapat membantu menarik bisnis dan investasi baru ke suatu wilayah (Mustanir et al., 2023)(Fauzan, Setiawan, et al., 2023) .

14. Increased Public Safety

Manajemen publik yang baik dapat meningkatkan keamanan publik dengan memastikan bahwa lembaga penegak hukum dapat secara efektif menanggapi kejahatan dan ancaman lainnya. Misalnya, prakarsa pemolisian masyarakat dapat membantu membangun kepercayaan antara polisi dan warga negara, yang mengarah pada pencegahan kejahatan yang lebih efektif (Murdana et al., 2023) .

15. Improved Social Services

Manajemen publik yang baik juga dapat mengarah pada peningkatan layanan sosial dengan memastikan bahwa program pemerintah dirancang dan disampaikan dengan cara yang memenuhi kebutuhan populasi yang rentan. Misalnya, ikatan dampak sosial dapat menyediakan dana untuk program sosial inovatif yang telah menunjukkan hasil (Rachmat et al., 2023) .

16. *Greater Public Trust and Confidence*

Manajemen publik yang baik dapat meningkatkan kepercayaan dan keyakinan publik terhadap lembaga pemerintah, yang mengarah pada keterlibatan dan dukungan warga negara yang lebih besar terhadap kebijakan pemerintah. Misalnya, survei kepuasan warga dapat memberikan umpan balik kepada lembaga pemerintah dan membantu mengidentifikasi area untuk perbaikan (Fauzan, A'yun, et al., 2023) .

17. *Improved Risk Management*

Manajemen publik yang baik dapat membantu lembaga pemerintah mengidentifikasi dan mengelola risiko secara lebih efektif, mengurangi kemungkinan kesalahan yang merugikan dan hasil negatif. Misalnya, kerangka kerja manajemen risiko dapat membantu instansi pemerintah untuk mengidentifikasi dan memprioritaskan potensi risiko (Wijaya et al., 2023) .

18. *Increased Innovation and Creativity*

Manajemen publik yang baik dapat mendorong inovasi dan kreativitas dalam pengambilan keputusan pemerintah, yang mengarah pada kebijakan yang lebih efektif dan responsif. Misalnya, pendekatan pemikiran desain dapat membantu lembaga pemerintah untuk memahami dan mengatasi masalah yang kompleks (Fauzan, Putri, et al., 2023) .

19. *Improved Interagency Coordination*

Manajemen publik yang baik dapat meningkatkan koordinasi dan kolaborasi antar lembaga pemerintah, yang mengarah pada penyampaian layanan yang lebih efektif dan efisien. Misalnya, gugus tugas antarlembaga dapat membantu mengatasi masalah kebijakan kompleks yang memerlukan masukan dari berbagai lembaga (Ernayani et al., 2022) .

20. *Increased Public Participation*

Manajemen publik yang baik dapat mendorong partisipasi publik yang lebih besar dalam pengambilan keputusan pemerintah, yang mengarah pada kebijakan yang lebih representatif dan responsif. Misalnya, program penganggaran partisipatif dapat melibatkan warga negara dalam alokasi dana publik (Fauzan and Sari, 2016).

Dari dampak yang telah dijabarkan diatas, kita bisa melihat bahwasanya banyak sekali manfaat yang didapatkan jika manajemen publik telah dilaksanakan dengan baik. Manfaat ini tidak saja dirasakan oleh pemerintah sebagai pelaksana manajemen publik tetapi juga oleh seluruh masyarakat dan pemangku kepentingan lain yang terkait dengan kegiatan manajemen publik. Diharapkan dengan pelaksanaan manajemen publik yang baik dapat berdampak pada tujuan manajemen publik itu sendiri yaitu untuk memastikan bahwa sumber daya publik digunakan secara efektif dan efisien untuk memberikan layanan yang berkualitas kepada masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya.

2.7 Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Publik

Untuk dapat menjalankan manajemen publik yang baik maka setiap manajer institusi publik harus mengetahui apa saja faktor yang mempengaruhi baik buruknya kinerja dari manajemen publik. Berikut adalah beberapa faktor yang mempengaruhi kualitas dari manajemen publik dari sebuah institusi publik yaitu:

1. Faktor politik

Faktor politik, seperti pergantian pemerintahan, dapat berdampak signifikan pada manajemen publik. Misalnya, pemerintahan baru mungkin memiliki prioritas dan kebijakan yang berbeda dari pemerintahan sebelumnya, yang memerlukan perubahan dalam manajemen publik.

2. Faktor ekonomi

Faktor ekonomi, seperti perubahan ekonomi atau tingkat pendanaan, juga dapat mempengaruhi manajemen publik. Misalnya, resesi dapat mengakibatkan berkurangnya pendanaan untuk program publik, yang dapat mengharuskan manajer publik menemukan cara baru untuk menyediakan layanan dengan sumber daya terbatas.

3. Faktor hukum

Faktor hukum, seperti perubahan peraturan atau putusan pengadilan, juga dapat mempengaruhi manajemen publik. Misalnya, putusan pengadilan mungkin memerlukan perubahan dalam cara program publik dikelola atau didanai.

3 Faktor teknologi

Faktor teknologi, seperti perkembangan teknologi baru, juga dapat mempengaruhi manajemen publik. Misalnya, penggunaan perangkat lunak atau sistem informasi baru dapat meningkatkan efisiensi manajemen publik.

4 Faktor sosial

Faktor sosial, seperti perubahan demografi atau norma budaya, juga dapat memengaruhi manajemen publik. Misalnya, perubahan usia atau susunan etnis suatu komunitas mungkin memerlukan perubahan dalam program atau layanan publik.

5 Faktor lingkungan

Faktor lingkungan, seperti bencana alam atau perubahan iklim, juga dapat mempengaruhi manajemen publik. Misalnya, bencana alam mungkin memerlukan layanan tanggap darurat untuk dimobilisasi dengan cepat.

6 Faktor organisasi

Faktor organisasi, seperti struktur dan budaya organisasi publik, juga dapat berdampak pada manajemen publik. Misalnya, perubahan dalam kepemimpinan atau struktur organisasi mungkin memerlukan perubahan dalam cara mengelola program publik.

7 Faktor interorganisasi

Faktor antar organisasi, seperti hubungan dengan organisasi publik atau swasta lainnya, dapat mempengaruhi manajemen publik juga. Misalnya, kemitraan dengan organisasi swasta mungkin diperlukan untuk menyediakan layanan publik tertentu.

8 Faktor internasional

Faktor internasional, seperti globalisasi atau perjanjian internasional, juga dapat mempengaruhi manajemen publik. Misalnya, kesepakatan internasional tentang masalah lingkungan mungkin memerlukan perubahan dalam cara pengelolaan program publik.

9 Faktor sejarah

Faktor sejarah, seperti peristiwa atau tradisi masa lalu, juga dapat memengaruhi manajemen publik. Misalnya, peristiwa sejarah dapat membentuk persepsi publik terhadap program atau layanan publik tertentu. Faktor-faktor diatas mempengaruhi bagaimana sebuah manajemen publik dilaksanakan di setiap negara. Semakin baik dan kondisi seluruh faktor maka juga akan berdampak terhadap semakin baiknya tata kelola manajemen publik yang ada di negara tersebut. Untuk itu sangat penting bagi pengelola atau manajer institusi publik untuk mengetahui faktor-faktor diatas dengan baik dan mengambil seluruh peluang untuk memaksimalkan seluruh faktor yang diatas untuk peningkatan kinerja manajemen publik.

2.8 Penutup

Pengelolaan manajemen publik sangat penting tidak saja bagi masing-masing institusi publi tetapi bagi tata kelola manajemen publik secara keseluruhan yang ada di sebuah negara. Negara sebagai pengelola berbagai macam institusi publik harus memahami bahwasanya sumber daya yang dimiliki untuk mengelola institusi publik sangatlah terbatas, sedangkan kegiatan pelayanan yang harus dilaksanakan semakin waktu semakin kompleks dan melibatkan begitu banyak pihak. Untuk itu pengelola atau manajer dari institusi publik harus bisa kreatif dan inovatif dalam mengelola institusi publik untuk mencapai seluruh tujuan yang akan dicapai.

Beberapa isu penting yang harus diselesaikan oleh manajemen publik adalah efektifitas penggunaan sumber daya, akuntabilitas pengelolaan, transparansi dan kepercayaan, kualitas jasa yang diberikan, inovasi dalam kegiatan operasional, kolaborasi dengan seluruh pemangku kepentingan, kemampuan beradaptasi dengan perubahan, dan mampu menyelenggarakan pelayanan berkualitas secara berkelanjutan. Jika isu penting diatas dapat dimaksimalkan potensi dan peluangnya, maka pengelolaan dari manajemen publik akan mengalami perkembangan yang luar biasa. Sehingga tujuan manajemen publik yaitu untuk memastikan bahwa operasi pemerintah efektif, efisien, transparan, dan akuntabel, dan bahwa sumber daya publik dapat digunakan secara optimal dapat tercapai dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Ansell, C. and Gash, A. (2008) 'Collaborative governance in theory and practice', *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), pp. 543–571. Available at: <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>.
- Bovaird, T. and Löffler, E. (2012) *Public management and governance*. Routledge.
- Boyne, G.A. (2002) 'Public and private management: What's the difference?', *Journal of Management Studies*, 39(1), pp. 97–122.
- Denhardt, R.B. and Denhardt, J. V. (2015) *The new public service: Serving, not steering*. Routledge.
- Ernayani, R. et al. (2022) 'The Influence of Sales and Operational Costs on Net Income in Cirebon Printing Companies', *Al- Kharaj: Journal of Islamic Economic and Business*, 4(2020), pp. 81–86.
- Fauzan, R. (2014) 'Penilaian Kinerja Pada Lembaga Pendidikan Tinggi Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard. Studi Kasus: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Haji Agus Salim Bukittinggi', *jurnal ekonomi*, 16(2), pp. 50–60.
- Fauzan, R., Hafidah, A., et al. (2023) *Ekonomi Manajerial*. Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, R., A'yun, K., et al. (2023) *Islamic Marketing*. Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, R., Rizki, M., et al. (2023) *Koperasi*. Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, R., Setiawan, R., et al. (2023) *Manajemen Perubahan*. Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, R., Putri, R.D., et al. (2023) *Wawasan Bisnis*. Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, R. and Jayanti, A. (2020) 'Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Volume Penjualan Dengan Menggunakan Blue Ocean Strategy Model Pada Usaha Sanjai Nitta Bukittinggi', *Jurnal BONANZA: Manajemen dan Bisnis*, 1(1), pp. 1–12.

- Fauzan, R., Nurhayati, N. and Novia, I. (2020) 'Pengambilan Keputusan Strategis dalam Penentuan Harga Jual Produk dengan Menggunakan Pendekatan Activity Based Costing. Studi Kasus UMKM Tia Konveksi', *Jurnal PROFITA: Akuntansi dan Bisnis*, 1(1), pp. 35–46.
- Fauzan, R. and Rahmadani, S. (2018) 'Strategi Pengembangan Agrowisata dengan Menggunakan Blue Ocean Strategy Model. Studi Kasus Perkebunan Kopi Green Sago Kabupaten 50 Kota', *jurnal ekonomi*, 21(1), pp. 21–33.
- Fauzan, R. and Sari, A.M. (2016) 'Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Volume Penjualan (Studi Kasus di Cafe Texas Juice Cabang Tengah Jua Kota Bukittinggi)', *jurnal ekonomi*, 20(2), pp. 147–156.
- Fauzan, R. and Sari, R.P. (2018) 'Strategi Pengembangan Taman Marga Satwa dengan Menggunakan SWOT dan QSPM Model. Studi Kasus Taman Marga Satwa dan Budaya Kinantan Kota Bukittinggi', *jurnal ekonomi*, 21(2), pp. 120–131.
- Fauzan, R., Supryanita, R. and Rahmatika, R. (2021) 'Analisa Strategi Pemasaran untuk Peningkatan Daya Saing pada Bisnis Kafe di Kota Bukittinggi (Studi Kasus Kafe Teras Kota)', *MABIS: Jurnal Manajemen Bisnis Syariah*, 1(1).
- Hood, C. (1991) 'A public management for all seasons?', *Public Administration*, 69(1), pp. 3–19.
- Hood, C. and Peters, G. (2004) 'The middle aging of new public management: Into the age of paradox?', *Journal of Public Administration Research and Theory*, 14(3), pp. 267–282. Available at: <https://doi.org/10.1093/jopart/muh019>.
- Imperial, M.T. and Perry, J.L. (2010) *Handbook of public administration*. 2nd edn. Sage.
- Kunda, A. et al. (2023) *Pengantar Bisnis: Manajemen, Pemasaran Dan Operasional*. Global Eksekutif Teknologi.
- Lestari, S.P. et al. (2022) *Manajemen Operasional*. Global Eksekutif Teknologi.
- Moore, M.H. (1995) *Creating public value: Strategic management in government*. Harvard University Press.

- Moynihan, D.P. (2008) The dynamics of performance management: Constructing information and reform. Georgetown University Press.
- Muniarty, P. et al. (2023) Perancangan dan Pengembangan Produk. Global Eksekutif Teknologi.
- Murdana, I.M. et al. (2023) Ekonomi Pariwisata. Global Eksekutif Teknologi.
- Mustanir, A. et al. (2023) Pemberdayaan Masyarakat. Global Eksekutif Teknologi.
- Nugraha, D.B. et al. (2023) Sistem Informasi Akuntansi. Global Eksekutif Teknologi.
- Osborne, D. and Gaebler, T. (1992) Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector. Plume.
- Pollitt, C. and Bouckaert, G. (2017) Public management reform: A comparative analysis. Oxford University Press.
- Purnamasari, S. et al. (2023) Manajemen Keuangan Islam. Global Eksekutif Teknologi.
- Rachmat, Z. et al. (2023) Manajemen Syariah. Global Eksekutif Teknologi.
- Santoso, L.W. et al. (2023) Manajemen Sains. Global Eksekutif Teknologi.
- Sarjana, S. et al. (2022) Manajemen Pemasaran. Global Eksekutif Teknologi.
- Stillman, R.J. (2010) Public administration: Concepts and cases. Cengage Learning.
- Widiana, I.N.W. et al. (2023) Perilaku Dan Budaya Organisasi. Global Eksekutif Teknologi.
- Wijaya, K. et al. (2023) Manajemen Pemasaran Lanjutan. Global Eksekutif Teknologi.

BAB 3

New Public Service

Oleh Zulfachry

3.1 Pendahuluan

Negara Indonesia merupakan Negara yang Majemuk yang terdiri dari berbagai macam suku, Bahasa, adat istiadat, dan budaya yang berbeda dimana perbedaan tersebut merupakan kekayaan tersendiri bagi Negara Republik Indonesia. Terkait kondisi masyarakat yang majemuk tersebut dimana hal terkait kebutuhan masyarakat yang kadang berbeda dimana biasanya dipengaruhi oleh kondisi atau situasi daerah tempat tinggal atau domisili masyarakat tersebut, pemerintah dalam hal ini sebagai pembuat kebijakan dapat melihat kondisi tersebut menjadi hal yang penting dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dalam perkembangan dimana sebuah kebijakan yang dibuat oleh pemerintah sebagai regulator yang semula berpemikiran terkait administrasi yang berhubungan dengan kebijakan publik mengalami penyesuaian dengan kondisi dan situasi Negara saat ini dengan merubah paradigma yang semula bersifat administrasi menjadi atau bergerak ke sebuah pelayanan dimana paradigma tersebut dalam ilmu administrasi publik dikenal sebagai New Public Service (NPS). New Public Service tersebut merupakan paradigma baru dimana pelayanan menjadi hal yang sangat penting untuk diberikan kepada Masyarakat khususnya pelayanan yang merupakan bagian dari apa yang diperlukan atau dibutuhkan oleh masyarakat khususnya yang bersentuhan langsung.

Penerapan New Public Service tersebut di berbagai wilayah negara republik Indonesia terus berkembang mengalami perubahan ke arah yang lebih baik ditandai dengan hasil dari Lembaga survei kepuasan masyarakat atas kinerja pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah menunjukkan

bahwa Sebagian besar masyarakat di beberapa daerah di wilayah Negara Indonesia yang mendapatkan pelayanan dari pemerintah baik secara langsung maupun tidak langsung, merasa puas atas pelayanan yang diterima. Berbagai perubahan terjadi seiring dengan berkembangnya kompleksitas persoalan yang dihadapi oleh administrator publik. Kompleksitas ini ditanggapi oleh para teoritis dengan terus mengembangkan ilmu administrasi publik.

Denhardt & Denhardt mengungkapkan bahwa terdapat tiga perspektif dalam administrasi publik. Perspektif tersebut adalah *old publik administration*, *New Public Management*, dan *New Public Service*. Perspektif *New Public Service* mengawali pandangannya dari pengakuan atas warga negara dan posisinya yang sangat penting bagi pemerintahan demokratis. Identitas warga negara tidak hanya dipandang sebagai persoalan kepentingan pribadi semata, akan tetapi juga melibatkan nilai, kepercayaan, dan kepedulian terhadap orang lain. Masyarakat sebagai warga negara memiliki posisi sebagai pemilik pemerintahan dan mampu bertindak secara bersama-sama mencapai sesuatu yang lebih baik. Kepentingan publik tidak lagi dipandang sebagai agregasi kepentingan pribadi melainkan sebagai hasil dialog dan keterlibatan publik dalam mencari nilai bersama dan kepentingan bersama. Perspektif *New Public Service* menghendaki peran administrator publik untuk melibatkan masyarakat dalam pemerintahan dan bertugas untuk melayani masyarakat.

3.2 Paradigma New Public Service dan Governance

Perubahan pandangan terhadap dari *New Public Management* (NPM) menjadi *New Public Service* (NPS) adalah sebuah terobosan pemikiran yang dimunculkan lewat tulisan dari Janet V.Dernhart dan Robert B.Dernhart yang berjudul berjudul “The New Public Service : Serving, not Steering” yang diterbitkan pada tahun 2003. Perubahan pandangan atau paradigma tersebut bertujuan untuk menangkalkan pandangan pemikiran administrasi yang menjadi hal pemikiran yang

dipergunakan saat itu yaitu NPM. Ide dan pemikiran V.Dernhart dan Robert B.Dernhart Mengenai *New Public Service* yang memberikan pernyataan tegas dimana sebuah pemerintahan yang pemerintah sebagai pemegang kewenangan dan pembuat regulasi tidak menjalankan sebuah pemerintahan selayaknya seperti halnya perusahaan akan tetapi memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan hak dan kebutuhan masyarakat yang diberikan secara professional, adil, merata, dan tanpa diskriminatif. Berdasarkan hal tersebut aparatur pemerintah khususnya yang bersentuhan langsung dengan hal pelayanan kepada masyarakat harus membuat terobosan dengan menutupi kekurangan dalam hal pemberian pelayanan kepada masyarakat khususnya mendengarkan masukan, saran, dan keluhan dari masyarakat.

Dalam perkembangan peradaban dimana dalam hal ini Pemerintah dalam pelaksanaannya membutuhkan perubahan dalam melakukan pendekatan kepada masyarakat yang semula hanya memberikan arahan baik dalam bentuk perintah ataupun himbauan terkait hal yang harus dilakukan dalam lingkungan masyarakat berubah menjadi menerima hal apa yang menjadi kebutuhan, masukan, dan saran dari masyarakat sehingga masyarakat dalam hal ini sebagai penerima layanan dari pemerintah dapat merasakan langsung terkait kemudahan dan kenyamanan dalam menerima layanan dan juga dimana pemerintah dalam hal ini sebagai pemberi layanan dapat mengukur keberhasilan terkait pelayanan yang diberikan dan apabila terdapat keluhan ataupun masukan sebagai kritik dari masyarakat atas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat,

pemerintah dapat langsung melakukan perbaikan ataupun pembenahan terhadap bentuk pelayanan yang diberikan karena pemerintah dalam hal ini telah mengetahui letak kekurangan atau kelemahan tersebut dari saran dan masukan dari masyarakat. Sehubungan dengan hal tersebut, pemerintah harus responsive terhadap masukan, saran, ataupun keluhan dalam bentuk kritik atas pelayanan yang diterima agar apa yang menjadi tujuan dalam hal memberikan

pelayanan terbaik kepada masyarakat dapat terwujud baik dimasa sekarang maupun dalam pengembangannya di masa yang akan datang. Dalam perkembangan pemikiran dan cara pandang *New Public Service* dalam teori tentang demokrasi yang menganggap bahwa dimana tugas pemerintah dalam hal memberikan kepercayaan dan memberdayakan masyarakat serta memberikan pertanggungjawaban atas hal tersebut kepada masyarakat.

Sehubungan dengan hal tersebut dimana mempunyai maksud bahwa pemerintah dalam hal ini sebagai pihak yang memiliki wewenang dalam mengatur dan menyelenggarakan pemerintahan dapat mengetahui ataupun mendeteksi apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan yang diperlukan oleh masyarakat. Pemerintah sebagai pemberi layanan yang keterkaitannya dengan pelayanan publik atau pelayanan kepada masyarakat diterapkan dalam kondisi dan pemikiran yang selalu ingin berkembang. Dalam hal ini masyarakat sebagai penerima layanan dan pemerintah sebagai pemberi layanan harus berkolaborasi dan bersama – sama dalam mewujudkan cita – cita bersama dalam hal pelayanan, baik pada pihak pemberi maupun pihak yang menerima sehingga penerapan dari sebuah system pemerintahan yang demokrasi dan berorientasi terhadap pelayanan publik dapat terwujud.

Dalam hal peningkatan layanan kepada masyarakat yang berdemokrasi, maka gagasan, pandangan, dan pemikiran terhadap *New Public Service* menjadi suatu hal yang bermanfaat pada sebuah perubahan yang nyata dalam pemberian layanan kepada masyarakat dimana pemerintah sebagai pemberi layanan. Penerapan dalam pandangan atau paradigma *New Public Service* membutuhkan sebuah keberanian, ketekunan, kreatifitas, dan kerjasama untuk memberikan sebuah hal nyata yang perubahannya dalam memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat dapat terwujud dengan memperbaiki segala kekurangan dan kelemahan yang dapat memberikan dampak terhadap pelayanan publik yang tidak maksimal dan dapat mengarah

kepada ketidak berhasilan atas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Dalam perubahan pandangan atau paradigma *New Public Service*, dikatakan bahwa dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan sangat berbeda atau tidak sama dengan penyelenggaraan sebuah organisasi bisnis dimana administrasi pemerintahan yang menjadi mesin penggeraknya adalah pelaksana pemerintahan yang berdemokrasi dimana tujuannya bukan hanya sekedar memberikan rasa puas kepada yang menggunakan jasanya, namun juga bertindak sebagai penyedia pelayanan berupa barang dan jasa sebagai wujud dalam memenuhi hak dan kewajiban sebagai pemberi layanan.

3.3 Prinsip-prinsip atau asumsi *dasar The New Public Service*

3.3.1 Melayani Warga Negara, bukan *customer*

Setiap pandangan atau paradigma memiliki sudut pandang yang tidak sama atas objek atau masyarakat yang menerima pelayanan. Pemerintah sebagai pihak yang mempunyai kewenangan dan pembuat regulasi serta pihak yang berperan dalam memberikan pelayanan, dituntut agar mampu melakukan pemenuhan kebutuhan masyarakat melalui administrasi publik. Pada paradigma sebelumnya yaitu NPM dimana masyarakat yang menggunakan jasa atas kebijakan publik yang dibuat oleh pemerintah disebut sebagai customer yang berorientasi pada pemenuhan dari segi pemenuhan kebutuhan material saja. Lain halnya pada paradigma *New Public Service* (NPS) dimana pihak publik dianggap sebagai warga negara atau masyarakat dimana memiliki hak dan kewajiban yang sama terkait hal yang berhubungan dengan publik. Menerima pelayanan terbaik dari pemberi layanan dalam hal ini pemerintah merupakan hak bagi masyarakat atau warga negara, adapun kewajiban bagi setiap warga negara seperti mematuhi peraturan atau regulasi yang

dibuat oleh pemerintah sebagai regulator, membayar pajak sesuai dengan ketentuan, melakukan bela negara apabila diperlukan dan lain sebagainya yang merupakan kewajiban. Dalam menjalankan pemerintahan, baik pemerintah ataupun warga negara atau masyarakat masing – masing perlu menyadari apa yang menjadi hak dan kewajiban serta melakukan kolaborasi dalam mewujudkan tujuan dan cita – cita luhur bangsa dan negara.

3.3.2 Mengutamakan Kepentingan Publik

Pemerintah dalam hal ini yang memiliki kewenangan dan peran sebagai pembuat regulasi atau biasa disebut sebagai administrator publik yang bertanggung jawab pada setiap keputusan ataupun kebijakan yang diambil khususnya apabila menyangkut kepentingan publik. Pengambilan keputusan atau kebijakan mestilah memperhatikan hal yang menyangkut dengan kepentingan orang banyak dimana hal tersebut haruslah lebih didahulukan atau dipentingkan daripada kepentingan pribadi atau golongan. Terwujudnya sebuah kebijakan yang mengutamakan kepentingan masyarakat atau publik, dapat berpengaruh besar dan memberikan dampak positif yang salah satunya terkait pemerintah selaku pemberi layanan dan masyarakat selaku penerima layanan.

Pandangan *New Public Management* yang memandang publik dimana terdiri dari individu-individu yang mampu membuat keputusan didasarkan pada kepentingan pribadi. Sedangkan *New Public Service* memberikan pandangan terhadap pemerintah ataupun aparatur negara bukanlah pemeran utama dalam perencanaan dan pembuatan regulasi ataupun kebijakan, namun yang memiliki peranan penting dalam sistem pemerintahan yang lebih luas disebutkan diantaranya adalah masyarakat atau warga negara, Lembaga legislatif, yudikatif dan lembaga lainnya yang berperan dalam perumusan yang berkaitan dengan publik.

Pemerintah memiliki wewenang dan peran dalam melibatkan masyarakat atau warga negara dalam hal mewujudkan yang berkaitan dengan kepentingan publik yang dalam perkembangannya telah mulai dilakukan oleh pemerintah dalam menetapkan kebijakan yang menyangkut kepentingan publik dimana dapat dilihat bahwa masyarakat dilibatkan bukan hanya pada saat pemilihan umum baik pemilihan kepala negara, gubernur, dan bupati saja akan tetapi masyarakat juga dapat memberikan masukan ataupun saran dan pandangan terkait kepentingan publik melalui Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang).

3.3.3 Kewarganegaraan lebih berharga dari pada Kewirausahaan

Paradigma New Public Service memberikan pandangan bahwa dengan melibatkan masyarakat dalam proses administrasi publik dan lingkup pemerintahan lebih baik dan berarti jika dibandingkan dengan pemerintahan yang menjadi mesin penggerak adalah semangat wirausaha. NPS beranggapan bahwa jika sesuatu yang berkaitan dengan kepentingan umum dirasa lebih baik apabila direncanakan, disusun dan dilaksanakan oleh pemerintah berkolaborasi dengan masyarakat yang memiliki integritas dalam memberikan masukan berarti untuk mewujudkan kepentingan bersama dibandingkan oleh pihak yang berorientasi pada keuntungan material yang nantinya akan berpengaruh dalam mewujudkan tujuan yang berkaitan dengan kepentingan publik.

3.3.4 Berpikir Strategis, Bertindak Demokratis

Rencana kerja dan kebijakan yang dibuat harus dapat atau mampu untuk memberikan jawaban mengenai apa yang diperlukan atau dibutuhkan oleh masyarakat yang dinilai efektif dan efisien apabila dilakukan kolaborasi antara pemerintah dan masyarakat. Hal tersebut berkaitan dengan

administrasi publik yang penerapannya berpengaruh pada kepentingan publik. Penerapan rencana kerja atau program serta kebijakan haruslah menerapkan dimana perilaku harus sesuai dengan peraturan dan kebijakan yang berlaku.

3.3.5 Akuntabilitas Bukan Hal Sederhana

Pemerintah dalam menerapkan sebuah kebijakan publik tidak hanya focus pada hal yang berkaitan dengan pasar, akan tetapi juga perlu memperhatikan beberapa aspek lainnya yang juga merupakan sesuatu yang penting seperti perilaku taat pada peraturan, hukum yang berlaku, konstitusi, nilai dan budaya yang berlaku dalam masyarakat, dan termasuk juga hal yang berkaitan dengan masyarakat secara umum. Sehingga hal tersebut tadi yang membuat akuntabilitas bukan merupakan hal sederhana. Jika dibandingkan dengan pandangan New Public Management (NPM) yang memberikan anggapan perumpamaan seperti halnya dalam sebuah pasar yang terdiri dari individu-individu yang disebut customer, *New Public Service* yang menganggap pihak publik sebagai masyarakat atau warga negara yang memiliki hak dan kewajiban yang harus terpenuhi dan dipenuhi.

Administrasi publik tidak bertanggungjawab, baik secara langsung atau tidak langsung, kepada warga Negara atau ke publik, tapi lebih bertanggung jawab kepada 'customer'-nya dengan cara memberikan pelayanan publik yang memuaskan. Ditinjau dari sudut pandang New Public Service (NPS) dimana bentuk pertanggungjawaban administrasi publik bukan hanya memberikan kepuasan kepada masyarakat atas pelayanan yang diterimanya, akan tetapi juga mempertanggungjawabkan terkait kinerja dari sudut pandang etika, kepentingan publik, keterkaitan dengan prinsip demokrasi. Administrasi publik bukanlah yang berorientasi hanya kepada keuntungan semata, namun harus memperhitungkan juga dampak apabila dalam penerapan baik program maupun kebijakan mengalami kegagalan yang dapat berakibat pada masyarakat secara

keseluruhan termasuk juga berpengaruh pada jalannya pemerintahan.

3.3.6 Melayani Ketimbang Mengarahkan

Pemerintah selaku administrator publik diharapkan untuk mengimplementasikan kepemimpinan dengan menanamkan nilai – nilai kebersamaan dalam memimpin serta membantu masyarakat dalam mewujudkan tujuan bersama dan bukan hanya sebatas memberikan arahan semata untuk mencapai tujuan. Dalam penerapan prinsip melayani ketimbang mengarahkan yang berhubungan dengan kepemimpinan pada sebuah organisasi menyangkut publik. Pada organisasi yang berhubungan dengan publik, dalam pandangan administrasi negara lama yang menerapkan model pemimpin dengan model komando dimana seorang pemimpin lebih dominan dalam mengarahkan dan mengawasi Tindakan dan perbuatan serta sikap bawahan dalam pelaksanaan kegiatan menuju tujuan organisasi dengan pelimpahan wewenang dan pembagian jodest dilakukan secara hirarkis. Sementara pandangan NPM memberikan saran supaya aparatur publik atau pemerintah tidak melakukan perannya secara langsung dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, selain itu juga pada NPM juga memberikan batasan atas peran pemerintahan dalam merencanakan, merumuskan dan menetapkan sebuah kebijakan.

Berbeda halnya pada pandangan atau paradigma New Public Service dimana pemimpin berfokus pada pemanfaatan energi yang dimiliki manusia untuk kemanfaatan di bidang kemanusiaan, selain itu pemimpin pada bidang publik melandaskan pada nilai yang biasa dinamakan sebagai moral bukan kepemimpinan transaksional yang bergerak didasarkan pada orientasi saling menguntungkan pemimpin dan bawahan, melainkan kepemimpinan moral dapat memberikan aspirasi keteladanan moral dan aspirasi bukan hanya kepada pemimpin tetapi juga bagi bawahan bahkan masyarakat atau publik

secara keseluruhan. Disebutkan juga bahwa kepemimpinan moral mampu memberikan hasil dengan perbuatan atau sikap yang konsisten dengan yang dibutuhkan dan memotivasi bawahan dalam bertindak secara mendasar untuk merubah moral yang dimiliki serta kondisi – kondisi social yang pada akhirnya pemimpin tersebut mempunyai kemampuan untuk menjadi roda penggerak suatu kelompok atau organisasi serta publik atau masyarakat menuju dan mencapai tujuan bersama. Jadi dalam pandangan atau paradigma New Public Service dimana kendali kepemimpinan melibatkan organisasi, kelompok, dan publik yang memposisikan pemimpin sebagai pemberi layanan atau mengabdikan kepada masyarakat atau publik sehingga tidak terpusat pada pemimpin saja.

3.3.7 Menghargai Manusia, Bukan Sekedar Produktivitas

Terdapat perbedaan dari beberapa sudut pandang atau paradigma dalam ilmu administrasi publik yang terkait dengan penghargaan terhadap manusia atau masyarakat. Pada pandangan ilmu administrasi lama melihat bahwa seseorang baru akan bekerja keras apabila dipaksa dan diancam untuk melakukan sesuatu serta akan menjadi produktif ketika dijanjikan reward atau dengan ancaman *phunishment* ketika tidak produktif dalam bekerja. Berbeda halnya pandangan atau paradigma dari *New Public Management* yang menganggap dan melihat manusia sebagai makhluk ekonomis dimana bertindak atas motivasi atau dorongan dari pemenuhan kebutuhannya yang berorientasi pada kepentingan pribadinya semata. Sementara itu pandangan atau paradigma *New Public Service* memperlakukan manusia atau masyarakat sebagai pihak yang bertindak atas dorongan harkat dan martabatnya sebagai manusia serta kepekaan terhadap rasa saling memiliki dan dimiliki.

Dalam hal ini, pemerintah memandang manusia juga sebagai pihak yang akan diberikan pelayanan secara baik, transparan, akuntabel, menyetarakan hak, dan lainnya yang berkaitan dengan pemberian pelayanan terbaik bagi masyarakat atau warga negara. Pemerintah dalam hal ini sebagai pihak pemberi layanan memiliki peran penting dalam menghargai manusia dengan melakukan sebuah kolaborasi atau kerjasama dalam mewujudkan pelayanan terbaik bagi pihak penerima layanan dalam hal ini adalah masyarakat. Pemerintah dalam menyusun, merumuskan, serta membuat kebijakan memerlukan pengamatan dan pengawasan secara mendalam terkait permasalahan dan keluhan yang ada pada masyarakat dan telah berlangsung cukup lama tanpa solusi yang dapat menjawab permasalahan dan keluhan tersebut. Selain itu, Pemerintah juga memerlukan masukan dan saran dari masyarakat dalam merumuskan dan membuat kebijakan sehingga hasilnya bisa berpihak juga kepada masyarakat dan dapat mewujudkan apa yang menjadi tujuan pemerintah dan masyarakat dalam berkehidupan berbangsa dan bernegara, khususnya yang berkaitan dengan pelayanan yang diberikan oleh pemerintah selaku pemberi layanan kepada masyarakat selaku penerima layanan.

DAFTAR PUSTAKA

- Denhardt, Janet Valerie and Denhardt, Robert B., 2003. The New Publik Service : Serving NotSteering, ME Sharpe Inc., New York.
- Dwiyanto, Agus. 2008. Mewujudkan Good Governance Melalui PelayananPublik. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Hardiansyah. 2011. Kualitas Pelayanan Publik. Gava Media, Yogyakarta
- Pasolong, Harbani, 2013. Teori Administrasi Publik, Alfabeta, Bandung.
- Thoha, Miftah, 2008. Ilmu Administrasi Publik Kontemporer. Jakarta: Kencana.

BAB 4

Karakteristik Pelayanan Publik

Oleh Aresyama Hein Temmar

4.1 Pendahuluan

Karakter berperan penting dalam seluruh aspek kehidupan masyarakat. Saking pentingnya, Jhon Maxwell berkata, “jangan mempekerjakan siapapun yang tidak dapat membuktikan karakternya, dan jangan bekerja sama dengan siapapun yang tidak berkarakter”. Begitu juga dalam kehidupan birokrasi, bahwa membuktikan karakter melalui tindakan sangat membantu kualitas pelayanan. Karakter dalam berasal dari kata Yunani yang berarti alat ukir atau alat pemahat. Dalam bahasa latin, karakter bermakna: “tools for marking, to engrave.” Webster Dictionary memberi arti, “engrave, inscribe.” Dengan pengertian di atas dapat dikatakan bahwa karakter adalah “proses memahat jiwa, menandai diri atau mengukir diri sedemikian rupa, sehingga berbentuk unik, menarik dan berbeda. Mengkonstruktifkan karakter ialah “mengukir nilai atau prinsip kebenaran atau menggoreskan dan menandai diri dengan praktik hidup benar berdasarkan kehidupan beragama. Secara sederhana karakter adalah: “melakukan apa yang benar karena hal itu benar.

Orang yang berkarakter adalah orang yang melakukan apa yang benar karena alasan yang benar. Hal ini sejalan dengan kualitas pelayanan publik yang tercermin ketika respons kepuasan pelanggan terhadap karakter pelayan sangat memuaskan. Karakter hanya mengedepankan kualitas moral yang terpancar dari kepribadian seseorang yang membedakan dari orang lain tanpa dipengaruhi oleh kondisi dan situasi apapun. Domain karakter dalam pelayanan publik adalah kualitas jasa yang komitmen dan konsisten melaksanakan aktivitas pelayanan yang berfokus pada kepentingan publik bukan sebaliknya. Praxis pelayanan publik dari satu negara ke

negara hampir bisa dipastikan berbeda serta dipengaruhi oleh banyak faktor kompleks dari lingkungan sosial, ekonomi, politik, dan budaya yang beragam. Tetapi, keragaman itu sesungguhnya hanya nampak dipermukaan saja. Substansinya adalah sama. Karakteristik pelayanan publik berorientasi kepada kepentingan publik dengan keputusan yang diproduksi otoritas publik yang mendahulukan kepentingan publik (O'Toole, 2006: 3) dan nilai-nilai publik (Bozeman, 2007). Perbedaan yang terjadi hanyalah soal apa dan bagaimana mendefinisikan kepentingan dan nilai-nilai publik tersebut. Di negara demokrasi, pelayanan publik memiliki peran dan tanggung jawab untuk menegakkan nilai-nilai demokratis dan memastikan pemenuhan hak-hak warga negara (Hamilton, 2007: 14).

Orientasi kepentingan publik adalah para pelayan publik tidak boleh bebas nilai (value free), harus berpihak, yakni kepada kepentingan publik. Sebab, para pelayan publik memiliki peran sebagai the guardian of public interest. Ciri ini merupakan konsekuensi logis karakter pelayanan sebagai tindakan para pelayan publik mempertimbangkan etika tertentu (Lewis & Gilman, 2005: 22). Etika adalah seperangkat moral. Nilai-nilai moral tak bisa dihilangkan dari proses pelayanan publik karena aktivitas ini tetap menempatkan manusia sebagai pelaku utamanya. Meskipun peran manusia sebagai pelayan publik diatur dalam kerangka sistem tertentu tetapi tidak bisa menghilangkan keberadaan nilai-nilai moral yang akan menjadi lem perekat beragam komponen dalam sistem pelayanan publik. Karakter pelayanan publik atas dasar etika yang dikonstruksikan dalam aturan, hukum, dan kesepakatan tertentu.

Dalam konteks negara, pelayanan publik harus berbasis hukum positif karena bagian dari penyelenggaraan fungsi-fungsi pemerintahan yang berlandaskan rule of the law. Keberadaan aturan hukum ini tidak hanya dimaksudkan untuk memenuhi aspek legalitas pelayanan publik yang dilakukan institusi negara, tetapi bagian tak terpisahkan dari pemenuhan prinsip legitimasi politik.

Hukum yang mengatur pelayanan publik merupakan produk proses politik yang dibuat lembaga-lembaga politik yang anggotanya dipilih rakyat sebagai pemilik sah kekuasaan. Pelayanan publik yang berlandaskan hukum sama artinya dengan pelayanan publik memiliki kekuatan legitimasi. Karakteristik Pelayanan Publik diartikan sebagai bentuk pelayanan yang tidak memiliki bentuk fisik atau material yang tidak dapat dirasakan, dilihat, diraba, didengar, atau dicium sebelum jasa tersebut dibeli oleh pengguna atau penerima pelayanan. Meskipun tidak memiliki bentuk fisik yang jelas, pelayanan tanpa wujud harus tetap memenuhi standar pelayanan yang baik dan memberikan pengalaman positif bagi pengguna.

Oleh karena itu, penting bagi penyedia layanan untuk memperhatikan aspek-aspek seperti kualitas layanan, kemudahan akses, kecepatan, keamanan, dan privasi. Dalam era digital seperti sekarang, pelayanan tanpa wujud semakin populer dan menjadi bagian penting dari strategi pelayanan yang efektif dan efisien. Namun, penyedia layanan juga harus tetap mempertimbangkan kebutuhan dan preferensi pengguna dalam menentukan jenis pelayanan tanpa wujud yang paling sesuai dengan kebutuhan publik. Di bawah ini beberapa alternatif atau instrumen untuk mengkonsistenkan eksistensi karakter birokrasi publik, sebagai berikut:

- a. *Responsivitas*; penyelenggara pelayanan publik harus peka serta responsif terhadap kebutuhan dan masalah yang dihadapi masyarakat.
- b. *Professionalisme*; penyelenggara pelayanan publik harus menjalankan tugas dan fungsinya secara profesional, terlatih, dan tetap menjaga independensi.
- c. *Akuntabilitas*; penyelenggara pelayanan publik harus bertanggung jawab atas kinerja dan tindakan dalam memberikan pelayanan.
- d. *Transparansi*; penyelenggara pelayanan publik harus terbuka dalam melaksanakan tugas dan fungsinya termasuk dalam pengelolaan anggaran dan sumber daya lainnya.

- e. Fairness; Pihak penyelenggara pelayanan publik harus memberikan layanan dengan prinsip keadilan tanpa diskriminatif.
- f. Partisipasi; Pihak penyelenggara pelayanan publik harus melibatkan masyarakat secara deliberatif dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan program atau kegiatan yang berkaitan dengan pelayanan publik.
- g. Inovasi; Pihak penyelenggara pelayanan publik harus kreatif dan penuh cecatan dalam memberika pelayanan yang lebih efektif dan efisien

4.2 Nilai-Nilai Karakter Dalam Pelayan Publik

Dalam memanifestasikan pembentukan karakter pelayanan publik maka, diperlukan nilai-nilai moral sebagai fondasi bagi birokrasi publik untuk mengerjakan pelayanan, sebagai berikut:

1. Siaga: Memahami kondisi pelayanan yang terjadi disekitar sehingga dapat meerespons dengan benar.
2. Perhatian penuh: Menunjukan pengharapan penuh dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat dengan memberikan konsentrasi penuh.
3. Ketersediaan: Mengutamakan keinginan masyarakat yang dilayani sebagai prioritas.
4. Baik hati: Memenuhi kebutuhan pelayanan bagi masyarakat tanpa mengharapkan pamrih.
5. Teguh: Memberanikan diri melakukan dan mengatakan kebenaran, keadilan, dan kebaikan tanpa berkompromi dalam mengerjakan pelayanan publik.
6. Tanggap: Mengetahui pentingnya waktu dalam mengerjakan pelayanan publik yang benar .
7. Peduli: Melalukan apa yang diperlukan untuk menyembuhkan sakit hati masyarakat terhadap pelayanan publik.
8. Bersyukur: Menyadari bahwa kebahagiaan sejati dalam organisasi adalah pelayanan publik tanpa bergantung kepada materi.

9. Kreatif: Melakukan pendekatan pelayanan publik pada suatu kebutuhan, tugas, atau ide dengan perspektif baru.
10. Tegas: Kemampuan untuk mengenali faktor-faktor penting dan mengambil keputusan yang sulit dalam pelayanan publik.
11. Tahu Diri: Membatasi kebebasan pribadi yang mengganggu proses pelayanan publik
12. Handal: Memenuhi komitmen kontrak pelayanan yang dikerjakan walaupun mengorbankan kepentingan pribadi.
13. Tekad: Pencapaian tujuan yang benar pada saat yang tepat meskipun menghadapi tantangan yang dilematis.
14. Rajin: Menggunakan waktu dan tenaga untuk menyelesaikan tugas yang dipercayakan kepada pemberi pelayanan dengan segenap hati.
15. Bijaksana: Mengenali dan menghindari kata-kata, tindakan, dan sikap yang dapat menimbulkan konsekuensi yang tidak diinginkan dalam memberikan pelayanan.
16. Tabah: Kemampuan dari dalam diri untuk menghadapi tekanan dan melakukan yang terbaik untuk melayani publik.
17. Antusiasme: Melakukan usaha dengan cekatan dan kegirangan yang terbaik dalam setiap tugas,
18. Pemaaf: Mengampuni dan melupakan kesalahan orang lain dan tidak menaruh dendam dalam melakukan pelayanan.
19. Murah Hati: Ketelitian mengelola segala sumber daya hingga dengan bebas memberikan kepada yang memerlukan.
20. Lembut: Peka menunjukkan perhatian dan kepedulian dalam pelayanan publik dengan sikap yang santun.
21. Kehormatan: Menghargai masyarakat sebagai tuan dalam pelayanan publik.
22. Ramah: Dengan karakter yang ceria memberikan kebahagiaan pada pelayanan.

23. Rendah Hati: Mengakui bahwa keberhasilan adalah hasil dari kerjasama tim.
24. Inisiatif: Secara reaktif mengetahui dan melakukan apa yang perlu dilakukan sebelum diminta untuk melakukan.
25. Keadilan: Kesadaran dan akuntabilitas untuk menegakan kebaikan dan kebenaran.
26. Setia: Menggunakan saat-saat sulit untuk menunjukkan komitmen kepada masyarakat yang dilayani.
27. Taat: Dengan senang hati dan cepat melakukan perintah dari masyarakat atas pelayanan yang diberikan.
28. Tepat Waktu: Menunjukkan pengharapan kepada masyarakat dengan melakukan yang benar pada saat yang benar.
29. Peka: Memahami sikap dan perasaan masyarakat dalam proses pelayanan publik.
30. Tulus: Melakukan hal yang benar dengan motif dan motivasi yang transparan.

4.3 Implementasi Good Governance

Implementasi *Good Governance* (GG) dalam pelayanan publik dijadikan sebagai manifestasi dari pengembangan karakter birokrat untuk mengerjakan pelayanan yang berkualitas. Prinsipnya adalah, apakah implementasi *Good Governance* berpotensi mentransformasikan karakter birokrat dalam melaksanakan excellent service. Dengan demikian parameter pokok GG dapat difokuskan sebagai berikut :

1. Keterbukaan dan Transparansi: Tata pemerintahan yang bersifat terbuka. Wujud nyata prinsip tersebut antara lain dapat terlihat apabila masyarakat mempunyai kemudahan untuk mengetahui serta memperoleh data dan informasi tentang kebijakan pelayanan publik pada program dan kegiatan aparatur pemerintah, baik yang dilaksanakan tingkat pusat maupun daerah.

2. Akuntabilitas: para pembuat keputusan dalam pemerintahan bertanggung jawab terhadap publik dengan mengutamakan kepentingan sebagai orientasi utama.
3. Keadilan: Semua masyarakat wajib diberikan atensi pelayanan publik tanpa memandang identitas dan golongan.
4. Responsivitas: Tata pemerintahan yang cepat tanggap tanpa alasan terhadap perubahan situasi/kondisi dengan mengakomodasi aspirasi masyarakat dalam mengatasi masalah yang dihadapi.
5. Profesionalisme: Tata pemerintahan yang berdasarkan kompetensi, wujud nyatanya adalah kemampuan sumber daya manusia yang cekatan, dalam upaya perbaikan mentalitas pelayanan publik yang berkarakter.

4.4 Mengembangkan Karakter Dalam Pelayanan Publik

Karakter adalah tentang bagaimana kita menjadi pribadi yang lebih baik. Maka kapan pun waktunya, siapa pun akan bisa melakukannya. Benar, karakter yang dikembangkan sejak kecil akan jauh lebih efektif. Namun, pengembangan diri adalah proses sepanjang umur hidup. Jadi, mulai umur berapa pun bisa saja karena tidak pernah ada kata henti dalam mengembangkan diri, begitu pula dengan belajar dan menerapkan karakter. Pengembangan karakter dilakukan melalui tiga langka yang berurutan, yaitu :

- a. Mempelajari Karakter

Karakter bukanlah hal baru yang super canggih dan sulit untuk dipahami. Semua orang mengetahui bahkan melakukannya setiap hari. Dengan tipe kepribadian masing-masing. Maka setiap orang menjadi pelaku dari beberapa kualitas karakter. Mempelajari karakter merupakan langkah awal. Tujuannya untuk berproses menjadi pribadi yang lebih baik. Proses ini diharapkan

mengubah cara berpikir, merespons, dan berperilaku.

b. Memutuskan untuk Berkarakter

Ada yang sudah berlatih karakter, tetapi tetap tidak berubah karena tidak membiasakan diri dalam waktu yang cukup lama. Tidak sedikit pula yang sudah belajar karakter, kemudian tetap berpikir dan bertindak dengan cara-cara yang lama. Mengapa? Penerapan karakter membutuhkan konsistensi dalam keseharian hidup, dan untuk itu dibutuhkan keteguhan dalam memutuskan untuk bertindak berdasarkan karakter. Hal itu membutuhkan satu kunci yang sangat penting, yaitu keputusan. Setiap situasi itu ibarat persimpangan jalan, dimana kita harus memutuskan, apakah terus, ke kanan, atau ke kiri masing-masing pilihan memiliki konsekuensi tersendiri, yang membuat kita tiba atau semakin jauh dari tujuan. Kehidupan pun demikian, menuntut kita untuk memutuskan, apakah akan bertindak berdasarkan karakter atau tidak. Saat kita memutuskan untuk berkarakter, maka kita melakukan hal yang benar. Sebaliknya, jika kita memutuskan untuk tidak berkarakter, bisa karena malas, atau karena orang lain juga seperti itu, atau karena tidak ada yang melihat, maka kita melakukan tindakan yang tidak seharusnya. Itu adalah hasil dari sebuah keputusan.

c. Tindakan Berkarakter

Kita harus memutuskan setiap saat untuk berkarakter! Semakin sering kita mengambil keputusan yang tepat untuk bertindak benar, akan semakin mudah pula untuk menghadapi "simpangan berikutnya". Oleh sebab itu, penting sekali untuk membuat karakter menjadi kebiasaan hidup. Rantai kebiasaan akan membuat kita bertindak refleksi nantinya, dan itu membuat segala tindakan jadi lebih mudah. Inilah rahasia kekuatan dari sebuah kebiasaan. Begitu pula jika karakter dibuat jadi kebiasaan, maka kita akan cenderung bertindak refleksi dalam berkarakter.

Dengan demikian maka Charles Duhigg tersebut, menarik tiga rumus untuk pembiasaan karakter, yaitu:

1. Pertama, saat mengembangkan diri dengan karakter ada kebiasaan-kebiasaan baru yang perlu kita jadikan rutinitas dalam hidup sehari-hari. Hanya dengan menjadikannya sebagai rutinitas, karakter akan menjadi kebiasaan kita.
2. Kedua, ada dua hal yang ditekankan dalam ciri ini, yaitu kita harus percaya pada dampak dari karakter yang kita latih, dan hal itu akan lebih mudah jika dilakukan bersama-sama dalam sebuah kelompok. Kelompok akan memberikan dorongan yang kita perlukan dalam pembiasaan rutinitas yang baru. Selain itu kelompok akan membuat kita menjadi akuntabel, karena ada orang lain yang membantu kita untuk “memeriksa” berbagai penerapan kita.
3. Ketiga, satu kualitas karakter akan berdampak secara langsung kepada kualitas karakter lainnya. Ketika kita berlatih untuk lebih antusias, hampir secara otomatis kita akan menjadi lebih rajin. Saat kita menerapkan kualitas karakter daya tahan, kita pun bersinggungan dengan tanggung jawab. Jika kita semakin berhasil dalam kerendahan hati, akan semakin mudah pula dalam ketulusan.

4.5 Manfaat Karakter Dalam Pelayanan Publik

Karakter pelayanan menjadikan kita pribadi yang berintegritas, Karakter dan Integritas adalah dua hal yang berkaitan erat, yang tidak mungkin dapat dipisahkan. Integritas jauh lebih dari sekedar tidak mengatakan kebohongan, dan lebih dari mengatakan kebenaran. Integritas berarti jujur pada siapa saya sebenarnya. Kata Integritas bersalal dari bahasa Latin, *integer*, yang berarti “keutuhan, keseluruhan,” (The Oxford English Dictionary). Orang yang berintegritas adalah orang yang utuh, jujur, dipercaya, dan dapat diandalkan. Perkataannya tidak bedanya dengan

perbuatannya. Integritas adalah di mana kepercayaan, pemikiran, dan tindakan bersatu dalam hidup (Ronald J. Greer, 2012). Karakter diibaratkan sebagai berlian. Semakin banyak kualitas karakter yang dimiliki oleh seseorang akan semakin indah dan bercahaya. Karakter itulah dengan sendirinya memancarkan kemilauan pribadinya secara wajar tanpa dibuat-buat. Keindahan itu akan terlihat dengan mudah melalui berbagai sisi dari kualitas yang ditunjukkan melalui perilaku dan tindakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Charles, Duhigg. 2019. The Power of Habbit. Jakarta: Kepustakaan Populer Gramedia. Character First. 1999. Management Training Workbook. Character Training Institute.
- John C, Maxwell. 2002. Hak Untuk Memimpin; Studi tentang Karakter Dan Keberanian. Jakarta : Mitra Media
- Jorgensen, T. B., & Bozeman, B. 2007. Administration & Society. Public values an inventory, 354–381.
- Meier, Kenneth, J. dan Laurence J. O'Toole, Jr. 2006. Bureaucracy In A Democratic State: A Governance Perspective. USA: The John Hopkins University Press.
- Riant, Nugroho. 2014. Public Policy. Edisi Kelima. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Rizal, Badudu. 2019. Character Excellence. Edisi Ketiga. Jakarta: PT. Kompas Media Nusantara.
- Ronald J. Greer. 2012. Living with Integrity. Yogyakarta: ANDI Offset.
- Tombuku, F. Alki. 2014. Character Building. Belajar Alkitab: <https://www.kristenalkitabiah.com/>
- Tom Hill & Walter Jenkins. 2010. Making Character First. Oklahoma USA: First Publishers.

BAB 5

MEKANISME PELAYANAN PUBLIK

Oleh Syamsu Rijal

5.1 PENDAHULUAN

Definisi Pelayanan Publik tergantung pada cara penggunaannya dan dipahami dalam praktiknya, sehingga proses pemahaman tentang apa itu “pelayanan publik” harus dimulai dengan mekanisme penggunaannya. Jelas ada pengertian di sini tentang apa saja yang termasuk dalam pelayanan public meliputi :

- a. Kegiatan pemerintah di ranah publik, seperti kepolisian dan kesehatan masyarakat;
- b. Kegiatan yang dilakukan untuk kepentingan masyarakat, seperti siaran layanan masyarakat atau pengumpulan sampah; Dan
- c. Pelayanan sosial, seperti perawatan medis, perumahan, pendidikan dan perawatan sosial.

Hal ini tampaknya menyiratkan definisi berdasarkan fungsi, tetapi layanan publik tidak dapat diidentifikasi hanya dalam hal-hal yang mereka lakukan. Layanan seperti pasokan energi, perawatan medis, atau transportasi dapat berupa layanan publik, tetapi juga dapat berupa aktivitas komersial. Beberapa layanan publik memberikan hal-hal yang mungkin, dalam Keadaan lain, dianggap sebagai bagian dari produksi industri komunikasi, jalan, atau air. Dukungan pemerintah untuk industri atau pertanian biasanya tidak dianggap sebagai layanan publik, tetapi bisa jadi: asuransi tanaman diperlakukan di beberapa negara Eropa Selatan sebagai bentuk jaminan sosial.

Banyak layanan publik telah berkembang secara organik atau sembarangan bukan karena desain. Itu dapat diartikan bahwa perbedaan itu konvensional, dan tidak rasional; mungkin tidak mungkin menerapkan kriteria yang tegas dan jelas untuk membenarkan identifikasi suatu layanan sebagai “publik”. Istilah “pelayanan publik” digunakan tidak hanya secara deskriptif, tetapi secara normatif. Mengatakan bahwa sesuatu adalah layanan publik membuat klaim moral tentang cara organisasi harus berperilaku. Jadi, misalnya, ada klaim bahwa “layanan publik” mungkin termasuk:

- a. Kantor Pos; Kantor Pos tidak dapat dipahami hanya sebagai sektor bisnis
- b. Kegiatan yang mencari keuntungan ;seperti sanitasi atau taman umum. Kita dengan senang hati membayarnya, baik di loket maupun melalui sistem pajak, tetapi dengan cara apa pun mereka harus dipahami sebagai layanan.
- c. Perbankan; Sistem perbankan selalu dianggap sebagai layanan publik.
- d. Telepon umum; Kotak telepon ini diperlukan dalam keadaan darurat dan dianggap sebagai layanan publik yang penting.
- e. Apotek; Apakah apotek merupakan layanan publik? Jawaban atas pertanyaan ini adalah: ya!

5.2 Memahami pelayanan publik

Pertanyaan pertama yang harus dijawab adalah: apa itu tentang layanan publik?. Layanan publik tidak sama dengan sektor publik, meskipun diidentifikasi dalam teks standar. Sektor publik dimiliki atau setidaknya dikendalikan oleh pemerintah. Beberapa layanan publik dilembagakan, dikembangkan, dan dioperasikan oleh organisasi independen, sukarela, dan nirlaba, misalnya:

- a. Perpustakaan yang disediakan secara independen: Perpustakaan umum telah melayani masyarakat dengan baik selama beberapa generasi. Mereka telah memberikan pelayanan publik melalui periode yang telah melihat perubahan besar dalam gaya hidup masyarakat.
- b. Penyiaran layanan publik: “Kami berkomitmen penuh untuk menyediakan layanan publik tanpa pendanaan public.
- c. Layanan darurat sukarela: “organisasi yang, pada dasarnya, menyediakan layanan publik ketika menanggapi keadaan darurat. Sebaliknya, sektor publik mencakup banyak aktivitas yang biasanya tidak dianggap sebagai layanan publik. Contohnya mungkin Menjalankan fungsi pemerintahan (misalnya legislatif, layanan sipil atau pengadilan), Menghasilkan uang untuk pemerintah (termasuk industri yang dinasionalisasi), atau Memberikan layanan kepada lembaga pemerintah, peran badan di Inggris Raya seperti Badan Pengadaan Pertahanan atau Sekolah Pemerintahan Nasional.

Mungkin cara yang lebih baik untuk mengatakan bahwa layanan bersifat “publik”, adalah dengan mengatakan bahwa layanan itu dikembangkan untuk alasan kebijakan publik. Layanan publik dimaksudkan, bukan untuk memenuhi tujuan atau preferensi konsumen atau produsen, tetapi untuk tujuan lebih lanjut yang dianggap diinginkan oleh pembuat kebijakan siapa pun pembuat kebijakan itu, karena istilah tersebut mungkin tidak hanya mencakup pemerintah, tetapi juga badan pengatur, organisasi sukarela, masyarakat mutualis, dermawan dan lain lain. Namun pengaruh kebijakan hanya menawarkan penjelasan terbatas untuk perbedaan antara layanan publik dan jenis organisasi lainnya; pelayanan publik memiliki karakteristik yang tidak dimiliki oleh organisasi publik lainnya, dan industri swasta juga dipengaruhi oleh otoritas politik. Menjustifikasi pelayanan publik Masalah pelayanan publik sangat bergantung pada proposisi bahwa keputusan kebijakan harus dibuat.

Apa yang terjadi ketika keputusan diserahkan kepada interaksi spontan individu dan kelompok - " pasar& quot; - tidak memuaskan. Kriteria sosial harus diterapkan sebagai gantinya. Modal sosial mengacu pada nilai jaringan interaksi sosial. Pasar ekonomi bergantung pada infrastruktur sosial, seperti dukungan untuk anak-anak dan orang tua, hubungan dalam komunitas, atau kepercayaan antarpribadi, di mana hal-hal ini tidak ada, atau lebih khusus lagi di mana mereka terganggu, itu memiliki implikasi substansial untuk kelangsungan hidup dan biaya perusahaan swasta.

Modal sosial sebenarnya bukanlah suatu bentuk “kapital”, maka tidak dapat diakumulasikan atau ditransfer akan tetapi memiliki konsekuensi ekonomi. Contohnya perlindungan hak asasi manusia, sebuah masalah yang sering ditafsirkan dalam istilah individualistik. Meskipun hak asasi manusia sering beroperasi pada tingkat individu, mereka mengundang pertanyaan yang lebih luas di masyarakat. Isu-isu seperti supremasi hukum, perlindungan minoritas atau status moral suatu masyarakat adalah isu-isu nilai sosial, dan langkah-langkah untuk melindungi mereka umumnya berada dalam kewenangan pelayanan publik.

Pembentukan tujuan sosial atau kolektif tidak setara dengan klaim bahwa layanan harus disediakan. Kebijakan publik sering diwujudkan melalui beberapa mekanisme lain dari pemerintah berupa regulasi, insentif, subsidi, tawar-menawar dan sebagainya. Redistribusi Redistribusi yang mencirikan layanan publik terutama merupakan ekspresi kolektivisme daripada *egalitarianism*, setelah ketentuan kolektif dibuat, itu akan memiliki beberapa implikasi redistributif. Karakter redistributif dari ketentuan kolektif dapat dilihat sebagai keberatan terhadap pelayanan public, jika pemerintah tidak memiliki dasar yang sah untuk mendistribusikan kembali pendapatan, mereka tidak dapat secara sah mengambil langkah-langkah yang memiliki efek redistributif Ada banyak jenis argumen untuk redistribusi antara lain:

- a. Bersifat fungsional: barang publik disediakan dengan menggabungkan biaya, dan perlindungan sosial dan asuransi berfungsi dengan menggabungkan risiko.
- b. Bersifat kemanusiaan: redistribusi adalah cara di mana orang yang lebih miskin dapat dibantu.
- c. Bersifat universalis: jika ketentuan dibuat untuk semua orang tanpa kecuali, misalnya untuk pendidikan atau kesehatan masyarakat, itu hanya dapat dilakukan secara redistributif.
- d. Bersifat egaliter: penyebaran imbalan dan sumber daya yang tidak adil. Seseorang ingin mendistribusikan kembali sumber daya, redistribusi tersebut masih dapat dilakukan dalam kerangka pasar.

Satu-satunya layanan yang dibutuhkan, dalam hal itu, adalah layanan redistribusi itu sendiri. Ini adalah pendekatan di balik pemeliharaan pendapatan atau jaminan social, memberi orang sehingga mereka dapat membeli makanan atau kebutuhan lain, daripada menyediakan makanan, adalah pendekatan yang secara intrinsik mendukung operasi pasar. Redistribusi melalui layanan publik, bukan melalui redistribusi sumber daya, datang dalam dua jenis. Argumen intinya adalah sulitnya memenuhi kriteria egaliter yang berkaitan dengan akses, hak, atau cakupan universal melalui distribusi pasar. Pengejaran efisiensi di sektor swasta umumnya memerlukan beberapa tingkat seleksi yang merugikan, atau pengecualian, oleh penyedia independen. Ini menyiratkan sistem dua tingkat: layanan swasta harus dilengkapi dengan perlindungan sisa bagi mereka yang tertinggal. Ini secara intrinsik tidak setara: sisa kesejahteraan telah dianggap sebagai intrinsik menstigmatisasi, memecah belah secara sosial dan diasosiasikan dengan layanan yang lebih rendah.

Penyediaan layanan publik telah dilihat dengan sendirinya sebagai instrumen penting untuk mencapai kesetaraan. Pengeluaran untuk layanan publik adalah cara paling efektif untuk mencapai kesetaraan. Penyatuan kelebihan sumber daya melalui perpajakan, dan penggunaan dana yang

diperoleh dengan cara demikian agar dapat diakses oleh semua orang, terlepas dari pendapatan, pekerjaan atau posisi sosial mereka, kondisi peradaban yang, jika tidak ada langkah-langkah tersebut, hanya dapat dinikmati oleh orang kaya. Salah satu pembenaran yang paling jelas dari pengoperasian layanan sebagai kepercayaan juga merupakan salah satu yang paling kontroversial. Gagasan bahwa orang harus dilayani meskipun mereka sendiri tidak membuat pilihan, sebuah pendekatan yang sering dikecam sebagai "paternalistik". Pembenaran utama untuk paternalism adalah bahwa orang mungkin tidak menghargai konsekuensi dari tindakan mereka, bahwa mereka mungkin tidak bertindak secara bertanggung jawab sebaliknya; atau bahwa mereka kekurangan kapasitas untuk membuat keputusan.

Namun, alasan paling mendasar untuk menjalankan layanan publik sebagai kepercayaan dilakukan tanpa mengacu pada pilihan individu. Itu berakar dari karakter mereka sebagai bentuk bekal kolektif. Dalam sifat ketentuan kolektif bahwa individu yang membayar layanan, yang membuat keputusan administratif, yang menerima layanan atau yang terpengaruh oleh tindakan kolektif tidak harus merupakan orang yang sama, itu bukan keberatan terhadap ketentuan kolektif. Fokus pada individu, yang penting bagi kritik politik dan ekonomi terhadap ketentuan kolektif, bukanlah satusatunya cara agar aktivitas dapat dibenarkan.

5.3 Mekanisme Pelayanan publik

Tinjauan tentang dampak publisitas (dipahami sebagai pengaruh kebijakan publik) pada organisasi publik mengidentifikasi serangkaian isu yang berkaitan dengan organisasi dan manajemen yang dilihat dari:

- a. Lingkungan organisasi, masalah kompleksitas, keterbukaan terhadap kejadian eksternal, ketidakstabilan dan tidak adanya persaingan;
- b. Tujuan organisasi, seperti masalah ekuitas dan akuntabilitas

- c. Struktur organisasi, seperti birokrasi, pita merah dan pengurangan otonomi manajerial, dan
- d. Perbedaan dalam nilai-nilai manajerial – “etos pelayanan publik”.

(Boyne, 2002) Implikasi dari analisis ini adalah bahwa kebijakan publik setidaknya berpengaruh terhadap pola perilaku organisasi publik. Namun, hubungan antara “publicness” dan pola organisasi publik yang khas tampak renggang. Terdapat hubungan struktural antara karakter pelayanan publik dan bukti bahwa organisasi publik berperilaku berbeda. Perbedaan yang paling jelas antara publik dan privat disebabkan oleh daya tanggap terhadap kebijakan publik. Ini menyiratkan perbedaan dalam tujuan organisasi dan berpotensi dalam nilai-nilai manajerial. Mendasarkan keputusan pada kebijakan publik, daripada agregasi preferensi individu, mengarah pada keputusan alokatif yang berbeda. Karena prioritas ditentukan oleh kebijakan publik dimaksudkan untuk menghasilkan hasil yang belum dihasilkan, cukup aman untuk mengatakan bahwa mereka tidak akan pernah setara dengan proses atau hasil dari jenis pasar yang diwakili dalam buku teks teori ekonomi - sebuah sistem yang didasarkan pada preferensi individu agregat. Penyediaan dan distribusi sumber daya yang ditentukan oleh kebijakan publik tidak dapat optimal secara Pareto. (Kaplow, Shavell, 2001) Itu mungkin benar, tetapi melenceng. Tidak ada alasan khusus untuk menganggap bahwa permintaan efektif untuk layanan publik seharusnya mencerminkan, atau dipengaruhi oleh, preferensi agregat individu. Ada tiga Masalah utama untuk menganggap ini sebagai penjelasan yang cukup untuk perbedaan antara layanan publik dan organisasi lain. Yang pertama adalah bahwa tidak ada satu hal pun yang disebut “kebijakan publik”. Kebijakan belum tentu dibuat karena hasil dipilih secara eksplisit atau bahkan implisit hal itu mungkin didasarkan pada pengembangan proses dan prosedur yang sah pada tindakan simbolik. Kebijakan untuk pendidikan, kesehatan masyarakat, atau perlindungan anak bergantung

pada serangkaian konteks politik dan alasan kebijakan yang kompleks, dan pembuat kebijakan tidak hanya bertindak sebagai konsumen kebijakan harus dinegosiasikan, dibangun, dan dikembangkan.

Masalah kedua adalah bahwa tidak ada penjelasan yang jelas di sini untuk perbedaan struktur organisasi. Analisis ekonomi pelayanan publik biasanya bergantung pada konsep dan teknik yang sama seperti yang digunakan untuk menganalisis transaksi berbasis pasar pertimbangan seperti biaya, pilihan dan efisiensi. Jika perbedaan antara layanan publik dan swasta hanya masalah kebijakan publik atau “kepublikan”, analisis ekonomi konvensional akan tetap berlaku; perbedaan antara preferensi membentuk pilihan, tetapi proses menyeimbangkan pilihan dengan batasan adalah salah satu yang harus dihadapi setiap produsen.

Masalah ketiga adalah penjelasannya lebih difokuskan pada sektor publik daripada pelayanan publik. Klaim bahwa organisasi publik beroperasi dalam lingkungan yang unik dan tidak kompetitif belum tentu benar. Banyak layanan sukarela, dan hibrida seperti pos dan telekomunikasi, berbagi lingkungan dengan pesaing komersial. Studi empiris cenderung melemahkan bukti dengan mencampuradukkan layanan publik dengan organisasi milik publik, dan tidak mempertimbangkan layanan publik yang bukan milik publik. Jika perbedaan antara organisasi publik dan swasta adalah sebuah teka-teki. Kelembagaan Layanan Publik Dalam konteks pelayanan publik, setidaknya ada tiga faktor yang dapat direpresentasikan sebagai:

- a. Penetapan kebijakan dalam pelayanan publik
- b. Penyedia/Pelaksana Pelayanan Publik
- c. Penerima manfaat pelayanan publik Di negara-negara yang pemerintahannya sangat dominan, penerima pelayanan publik adalah masyarakat, sedangkan pemerintah seringkali berperan sebagai aktor pertama dan kedua. Banyak contoh privatisasi pelayanan publik, sehingga dalam evolusinya penyedia/pelaku pelayanan

publik tidak harus negara. Upaya telah dilakukan untuk mengembangkan sejumlah model yang berkaitan dengan penyediaan pelayanan publik.

Terkait dengan pelayanan publik di tingkat lokal, menyatakan bahwa kehadiran pemerintah daerah harus dapat memenuhi kebutuhan masyarakat baik secara langsung melalui pemerintah maupun swasta, atau menggunakan saluran atau mekanisme yang paling tepat. Savas (Savas, 1994) mengusulkan sepuluh model hubungan tiga arah dalam pelayanan publik.

- a. Layanan pemerintah
- b. Penjualan Pemerintah
- c. kesepakatan antar pemerintah
- d. Kontrak
- e. Waralaba
- f. Hibah
- g. Kupon
- h. pasar
- i. Sukarela
- j. Swalayan

Partisipasi warga dalam pelayanan publik Untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat dengan meningkatkan pelayanan publik, pemberdayaan dan partisipasi masyarakat, serta daya saing daerah, dengan tetap berpegang pada prinsip demokrasi, keadilan, keadilan, dan keistimewaan daerah, dilaksanakan sistem desentralisasi sebagai alat untuk Pelayanan publik sebagai produk politik pemerintah harus tetap relevan dengan tujuan kerangka umum dalam pelaksanaannya, yaitu mewujudkan kesejahteraan rakyat melalui partisipasi masyarakat. Partisipasi masyarakat merupakan salah satu nilai yang dikembangkan dalam pengelolaan pelayanan publik. Gagasan partisipasi masyarakat dalam pelayanan publik pada dasarnya merupakan gagasan yang memungkinkan partisipasi masyarakat dalam proses politik, khususnya dalam perencanaan, pelaksanaan,

pemantauan, dan evaluasi pelayanan publik. Keterlibatan masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik merupakan upaya untuk membatasi kekuasaan yang mengatur pelayanan publik untuk mematuhi peraturan perundang-undangan yang ada dan melakukan kontrol sosial terhadap penyelenggaraan pelayanan publik. Partisipasi dalam pelayanan publik diinginkan tanpa pemerintah kehilangan kendali atas penyampaian layanan publik.

Saat ini, konsep partisipasi biasanya diperuntukkan bagi kegiatan pembangunan di tingkat lokal; Sedangkan partisipasi dalam kegiatan yang bersifat makro (yakni kegiatan yang menyangkut kepentingan seluruh masyarakat dan kegiatan yang menggunakan uang rakyat), termasuk yang berkaitan dengan kebijakan, tidak banyak mendapat kepentingan. Padahal, partisipasi dalam politik makro juga sangat penting dan mempengaruhi seluruh tatanan kehidupan masyarakat. Kita membagi partisipasi menjadi dua kategori, Pertama partisipasi dalam arti teknis dan partisipasi dalam arti politik. Partisipasi teknis didefinisikan sebagai *quot* kebijaksanaan *quot* untuk melibatkan masyarakat dalam kegiatan: identifikasi masalah, pengumpulan data, analisis data, dan implementasi hasilnya.

Sementara itu, partisipasi politik diartikan sebagai pemberian kekuasaan dan kontrol kepada masyarakat melalui pilihan tindakan, otonomi dan refleksi, khususnya melalui pengembangan dan penguatan kelembagaan. Kegiatan partisipasi teknis yang tidak didasarkan pada partisipasi politik tidak akan berarti bagi pembangunan seluruh masyarakat. Secara sederhana didefinisikan partisipasi masyarakat sebagai umpan balik (informasi dari pemerintah kepada masyarakat tentang suatu kebijakan) dan umpan balik (informasi dari masyarakat kepada pemerintah) tentang kebijakan itu). Dari segi terminologi, partisipasi masyarakat dapat dipahami sebagai modus interaksi antara dua kelompok; Kelompok yang selama ini tersingkir dari pengambilan keputusan (non elit) dan kelompok yang telah mengambil keputusan.

Partisipasi Masyarakat dalam Sistem Demokrasi Perwakilan Terdapat asumsi, bahwa secara formal procedural demokrasi sudah bisa berjalan dengan adanya lembaga trias politika yang menyatakan bahwa kekuasaan negara hanya terdiri dari tiga jenis lembaga yaitu:

- a. kekuasaan legislative yang mewakili berbagai golongan masyarakat yang tugasnya membuat peraturan (undang-undang) dan mengontrol cara kerja serta kinerja lembaga eksekutif;
- b. Eksekutif yang tugasnya melaksanakan undang-undang untuk penyelenggaraan pemerintah sehari-hari dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat;
- c. Lembaga yudikatif yang mempunyai kekuasaan dan berfungsi menegakkan peraturan perundang-undangan. Adanya pembagian kekuasaan ini secara sederhana bisa dipahami dalam rangka untuk mencegah terjadinya penyalahgunaan kekuasaan dan kewenangan oleh pihak yang berkuasa dengan tidak menyerahkan segala urusan kenegaraan kepada satu orang atau satu lembaga saja.

Dengan demikian diharapkan apabila antara ketiga lembaga tersebut saling melaksanakan fungsi dan tugasnya dengan baik maka demokrasi bisa berjalan. Dalam kenyataannya, dalam penyelenggaraan demokrasi bernegara berdasarkan trias politika mengalami bias pada kepentingan institusi dan orang yang ada di institusi sendiri. Bias itu terjadi berdasarkan kenyataan yang sering terjadi bahwa, dalam negara banyak warga negara (masyarakat) yang kebutuhannya seringkali justru tidak sejalan atau berseberangan dengan institusi-institusi negara, bahkan dengan lembaga legislative yang dianggap mewakili warga masyarakat itu sendiri.

Dalam praktiknya, lembaga negara seringkali tidak angkat bicara dan berpihak pada rakyat yang diwakilinya. Sistem demokrasi dengan penerapan politik tiga arah nampaknya masih jauh dari prinsip perwakilan. mengungkapkan bahwa hanya sedikit lembaga yang cukup mewakili kepentingan pihak-pihak yang diwakilinya.

Demokrasi yang berlangsung selama ini lebih bersifat formal dan prosedural. Artinya, penyelenggaraan kehidupan bernegara hanya dijamin oleh lembaga formal negara, isinya mengacu pada hubungan lembaga eksekutif, legislatif, dan yudikatif, tanpa partisipasi publik lembaga sosial. Demokrasi ini dianggap tidak memadai karena yang disebut wakil tidak selalu cocok bahkan mungkin berseberangan dengan masyarakat.

Oleh karena itu perlu dikembangkan suatu bentuk demokrasi partisipatif yang memungkinkan warga negara melalui lembaga-lembaga yang didirikannya untuk berpartisipasi atau turut serta secara langsung dalam penyelenggaraan negara, terutama dalam penguasaan atas jalannya dan kinerja berbagai lembaga negara. Oleh karena itu perlu dikembangkan pranata-pranata yang ada di masyarakat untuk mengontrol perilaku masyarakat dalam lembaga-lembaga negara yang melakukan kontrol. Permintaan untuk bergabung Banyak kesalahan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang disebabkan oleh tidak seimbangnya penguasaan informasi antara masyarakat dan pemerintah. Maraknya korupsi penganggaran (APBD) karena akses informasi terkait dokumen APBD yang tertutup. Model dokumen APBD yang merupakan rahasia negara dan tidak semua orang memiliki akses terhadap informasi tersebut menjadi penyebab terhambatnya kontrol publik terhadap kegiatan pengelolaan APBD pemerintah.

Sedangkan ikut serta dalam pengendalian pelayanan publik hanya dapat dilakukan apabila masyarakat memiliki informasi yang lengkap tentang dokumen publik. Kebebasan dan akses warga negara terhadap informasi dan dokumen publik merupakan indikator penting perkembangan tahapan partisipasi sebagai salah satu prinsip pemerintahan yang efektif. Prinsip keterbukaan ini diartikan sebagai prinsip publisitas terhadap hak publik atas informasi yang akurat. Bagaimana partisipasi dalam pelayanan publik bekerja?

Berdasarkan uraian di atas dapat dilihat bahwa pentingnya partisipasi masyarakat dalam semua proses penyusunan kebijakan publik bagi pembangunan demokrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan. Mengingat pentingnya peran serta masyarakat, maka prinsip ini merupakan salah satu pilar untuk mewujudkan good governance. Dalam konteks pelayanan publik, sudah saatnya meninggalkan model baru yang hanya memperlakukan orang sebagai pelanggan. Kegiatan tugas kemasyarakatan bukan hanya kegiatan untuk mencari keuntungan, tetapi harus diakui sebagai kegiatan yang bernuansa sosial (bukan hanya ekonomi).

Dalam kegiatan pelayanan publik, masyarakat bukan hanya pelanggan tetapi juga pemilik negara dan pemerintah (service provider) dari sekedar pelanggan menjadi pemilik. Sebagai pemilik dan wakil pemerintah yang berwenang, sudah sewajarnya masyarakat berpartisipasi dalam semua tahapan perumusan dan pengembangan kebijakan publik, termasuk kebijakan pelayanan publik yang meliputi antara lain jenis pelayanan yang dibutuhkan, cara penyelenggaraan pelayanan publik yang sebaik-baiknya, dan mekanismenya. untuk pemantauan proses layanan dan evaluasi layanan. Oleh karena itu, partisipasi merupakan salah satu pilar tata kelola pemerintahan yang baik dalam pelayanan publik di samping transparansi, akuntabilitas, dan keadilan. Untuk mencapai tata kelola pemerintahan yang baik, diperlukan pengaturan partisipasi masyarakat dalam perumusan kebijakan pelayanan publik. Menciptakan ruang partisipasi publik sejalan dengan prinsip keterbukaan dalam negara demokrasi. Prinsip ini menuntut penyelenggara negara (pemerintah) terbuka terhadap hak publik atas informasi yang akurat, benar, dan tidak diskriminatif mengenai penyelenggaraan negara.

Partisipasi publik dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas publik dalam pengambilan kebijakan publik. Meskipun mereka mengetahui pentingnya dan manfaat berpartisipasi dalam pelayanan publik, dalam banyak kasus pemerintah seringkali menyesatkan publik dengan menjadikan

partisipasi sebagai jargon belaka untuk mendapatkan legitimasi publik. Partisipasi seperti itu tentu tidak akan membawa manfaat apapun bagi masyarakat. Oleh karena itu, paling tidak perlu mengidentifikasi metode atau alat yang dapat digunakan untuk meningkatkan keterlibatan. The Urban Institute dan USAID, dalam studi mereka tentang "penyampaian layanan publik yang berpusat pada pelanggan dan warga negara", menyatakan bahwa ada sejumlah alat yang dapat digunakan untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam penyampaian layanan publik, seperti berikut:

- a. Buat saluran umpan balik keluhan konsumen.
- b. Buat saluran untuk menerima saran konsumen.
- c. Melakukan survei konsumen.
- d. Menghubungi atau bertemu dengan konsumen.
- e. Buat forum untuk mengumpulkan feedback konsumen yang berkualitas, misalnya dengan membuat forum konsumen. Supaya partisipasi masyarakat lebih efektif maka instrument partisipasi harus disesuaikan dengan peran yang sedang dimainkan oleh masyarakat dalam proses penyediaan pelayanan public.

DAFTAR PUSTAKA

- Bailey S, 2002, Public sector economics, Basingstoke: Palgrave.
- Besley T, Ghatak M, Incentives, choice and accountability in the provision of public services, Oxford Review of Economic Policy 19(2) 2003 235-249.
- Boyne G, 2003, What is public service improvement?, Public Administration 81(2) 211-227.
- Busch T, Gustaffson O, 2002, Slack in the public sector, Public Management Review 4(2) 167-186.
- Connolly S, Munro A, 2006, Economics of the Public Sector, Hemel Hempstead: Pearson.
- Hawkes N, 2008, Why is the press so nasty to NICE?, British Medical Journal 2008 337:a1906.
- <https://nugrahagalih.wordpress.com/2012/09/10/konsep-an-mekanisme-pelayanan-publik-dasar/>

BAB 6

TEKNIK MEMOTIVASI SUMBER DAYA MANUSIA

Oleh *Badaruddin Nurhab*

6.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah manajemen khusus sebuah studi tentang hubungan manusia dan peran dalam organisasi perusahaan. Unsur sumber daya manusia adalah tenaga kerja manusia perusahaan. Sumber daya manusia terdiri dari upaya semua orang, keterampilan, atau kemampuan semua orang yang bekerja di dalamnya organisasi. Beberapa organisasi menyebutnya bakat sebagai staf atau pekerjaan atau tenaga kerja atau karyawan, tetapi dalam arti dasar tetap sama. setiap orang yang bekerja dalam organisasi pekerja.

1. Manajemen sumber daya manusia adalah seni sekaligus ilmu pencapaian tujuan melalui upaya orang lain Kekhawatiran tentang bekerja untuk orang lain mencapai tujuan yang diberikan.
2. Manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari manajemen paling penting di antara konsentrasi lainnya. administrasi sepanjang jalan dimaknai sebagai ilmu dan seni mencapai tujuan melalui aktivitas lainnya. Manajemen sumber daya manusia adalah Ilmu teknik untuk secara efektif mengatur hubungan dan peran tenaga kerja; Efisien berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan.
3. Manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari ilmu pengetahuan pengelolaan. Manajemen personalia terdiri dari dua pengertian fokus pada manajemen dan pengembangan sumber daya manusia. manajer keluar dari kata kelola, atur, mengurus, melaksanakan, atau mengelola.

Manajemen sumber daya manusia adalah totalitas kegiatan organisasi yang ditujukan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan pendekatan strategis dan koheren untuk mengelola asset anda yang paling berharga baik organisasi, orang-orang yang bekerja dalam organisasi, maupun individu atau berkontribusi pada pencapaian tujuan Bersama organisasi. Menurut Mondet dan Noe, manajemen sumber daya didefinisikan. Sumber daya manusia sebagai penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan. mendefinisikan perencanaan personalia (HR planning) sebagai; proses manajemen ketika memutuskan untuk memindahkan personel pengorganisasian dari posisi saat ini ke posisi yang diinginkan di masa depan.

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni kepemimpinan hubungan dan peran tenaga kerja untuk mendukung secara efektif dan efisien mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan sosial. Sumber daya manusia sebagai salah satu sumber daya yang ada memainkan peran kunci dalam keberhasilannya dalam suatu organisasi mencapai tujuan organisasi. Personil mengkonsumsi sumber daya-sumber daya lain yang dimiliki oleh organisasi dalam kerangka tersebut raih tujuan bersama. Mengembangkan tenaga kerja yang lebih modern, focus manajemen SDM mengarah pada orientasi persyaratan rinci perusahaan mencapai tujuan perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan di bidang sumber daya manusia dilihat dari dua sisi, sisi kerja dan sisi kerja pekerja. Di sisi kerja, itu terdiri dari analisis dan evaluasi bekerja. Namun, di sisi karyawan, kegiatan meliputi pengenalan pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pelatihan, dll. pengembangan, promosi, kompensasi dan pemberhentian bekerja.

Cara memotivasi karyawan adalah dengan menyelenggarakan pelatihan peningkatan usaha, tawarkan bonus kepada karyawan yang luar biasa dan dekati mereka. Optimalkan kinerja karyawan dan terapkan aktivitas peningkatan khusus hubungan antara karyawan dan manajer. Motivasi dapat diartikan sebagai realisasi kekuatan intrapersonal yang dapat mengaktifkan dan mengarahkan perilaku. Ini adalah perwujudan dari interaksi terpadu di antara mereka. Kebutuhan akan motivasi dalam situasi yang diamati, ini dapat membantu individu mencapai tujuan yang diharapkan, yang berlangsung dalam proses yang dinamis. Dari pengertian diatas dapat penulis simpulkan definisi dari manajemen sumber daya manusia adalah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi sumber daya manusia di organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

6.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi orang atau tenaga kerja produktif untuk organisasi atau bisnis tanggung jawab strategis, etis dan sosial. Menurut soekidjo notoatmodjo, tujuan utamanya adalah manajemen sumber daya manusia perlu ditingkatkan kontribusi sumber daya manusia (pegawai) terhadap organisasi. Mencapai produktivitas bagi organisasi yang terlibat. Ini dapat dimengerti semua kegiatan organisasi untuk mencapai misi dan tujuannya bergantung pada orang-orang yang memimpin organisasi tersebut. Oleh karena itu sumber daya harus dikelola secara efisien dan efektif untuk mewujudkan misi dan tujuan organisasi.

Tujuan sosial dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etis untuk kebutuhan dan tantangan sambil meminimalkan dampak negatif dari persyaratan tersebut pada masyarakat, organisasi. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah

untuk karyawan mencapai tujuan pribadi ini dan meningkatkan kontribusi karyawan mengubah karyawan menjadi organisasi. Manajemen personalia internal atau kelembagaan secara tidak langsung mempengaruhi tujuan perusahaan/Lembaga atau agensi. Semakin banyak pekerja terampil yang direkrut, Penanganan pekerjaan perusahaan yang tepat memungkinkan perusahaan untuk raih tujuan dengan mencapainya seperti yang diharapkan. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia terdiri dari empat tujuan :

- (1) Tujuan organisasi; harus dapat dikenali Berkontribusi pada Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam mencapai efektifitas organisasi.
- (2) Tujuan fungsional; bertujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang memenuhi kebutuhan organisasi.
- (3) Tujuan sosial; dimaksudkan untuk menjadi etis dan responsif secara sosial kebutuhan dan tantangan masyarakat melalui Tindakan

Minimalkan dampak negatif pada organisasi. (4) Tujuan pribadi; dirancang untuk mendukung kinerja karyawan sasaran, setidaknya sasaran yang dapat Anda kontribusikan mulai dari individu hingga organisasi.

6. 3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Edwin B Flippo dari Nurmansyah, fungsi sumber daya manusia adalah: 10

1. Perencanaan

Perencanaan berarti menentukan program bakat yang akan membantu perusahaan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Secara umum, tujuan strategis perencanaan sumber daya manusia juga demikian mengidentifikasi kebutuhan dan ketersediaan SDM. Selain itu juga memiliki tujuan pengembangan program untuk meminimalkan penyimpangan berdasarkan kepentingan individu dan organisasi.

2. Pengorganisasian

Organisasi adalah sarana untuk mencapai tujuan, dan merancang organisasi berarti merancang struktur berbagai hubungan. memberikan tugas khusus kepada setiap bawahan, buat departemen, delegasikan wewenang kepada bawahan, buat garis wewenang dan komunikasi, koordinasikan pekerjaan lebih rendah.

3. Pengarahan

Pengarahan ini dimaksudkan untuk mendorong orang untuk berkolaborasi secara efektif.

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan fungsi manajemen yang berkaitan dengan pengaturan aktivitas agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

5. Pengadaan

Fungsi manajemen sumber daya manusia adalah menemukan jenis dan jumlah talenta yang tepat yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu kegiatan utama dari fungsi Procurement adalah melakukan rekrutmen. pemangku Kepentingan (pencari kerja), pelaksanaan seleksi pemangku kepentingan menurut karakteristik dan distribusi tenaga kerja dan tenaga kerja yang dibutuhkan penempatan/pembelajaran staf.

6. Pengembangan (pelatihan dan pengembangan)

Tenaga kerja yang dihasilkan harus dikembangkan lebih lanjut melalui pelatihan dan langkah-langkah pendidikan lebih lanjut. Kegiatan pelatihan dan pengembangan itu harus didasarkan pada prinsip-prinsip dasar dalam melakukan program pelatihan yaitu: Motivasi Pribadi, Pengakuan Perbedaan Individu, dan Peluang Antusiasme untuk kegiatan langsung, penguatan (peningkatan) tujuan dan situasi belajar, dan transfer pengetahuan.

- 7 Kompensasi
Fungsi ini dirumuskan sebagai imbalan yang adil dan wajar bagi pekerja sesuai dengan kontribusinya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- 8 Integrasi (integrasi)
Integrasi ini adalah tentang menyesuaikan kepentingan individu untuk manfaat Asosiasi dan Masyarakat.
- 9 Pemeliharaan (Pemeliharaan)
Fitur ini mempertahankan dan memperluas kondisi yang ada.
- 10 Pemutusan hubungan kerja (pemisahan dari pekerjaan)
Organisasi bertanggung jawab untuk menerapkan prosedur penghentian hubungan kerja dengan persyaratan tertentu.

6.4 Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tantangan manajemen sumber daya manusia dapat muncul dari tantangan di lingkungan eksternal, Tantangan ekologis internal. Masalah dari lingkungan eksternal Yaitu ;

- 1) tantangan teknis;
- 2) isu politik dan pemerintahan;
- 3) tantangan ekonomi;
- 4) masalah sosial;
- 5) masalah hukum. Masalah lingkungan internal HRM meliputi:
 - Rencana Strategis.
 - Anggaran.
 - Perkiraan Alumni, Produksi dan Penjualan.
 - usaha atau kegiatan baru;
 - desain dan alokasi kelembagaan.

6.5 Definisi Motivasi

Motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti dorongan, kekuatan pendorong atau kekuatan yang menyebabkan Tindakan atau tindakan. Kata *movere* sering digunakan dalam bahasa Inggris diidentifikasi dengan motif,

yaitu memberikan motif, sumber motivasi atau dorongan yang merangsang situasi motivasi. Motivasi mendorong orang beraksi. sekarang dalam kehidupan sehari-hari. Motivasi didefinisikan sebagai keseluruhan proses dorongan sehingga karyawan dapat menikmati pekerjaannya.

Motivasi adalah seperangkat sikap dan nilai berpengaruh. Individu yang mencapai hal-hal tertentu sesuai dengan tujuan individu mereka. Sikap dan nilai-nilai ini tidak terlihat, Kekuatan untuk bertindak ketika individu mencapai tujuan. Motivasi adalah dorongan yang menggerakkan orang bertindak atau berperilaku dengan cara yang memotivasi mengacu pada penyebab munculnya perilaku tersebut. Faktor faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu melakukan sesuatu Motivasi dapat diartikan sebagai kemauan memperoleh status, kekuasaan, dan pengakuan yang lebih tinggi untuk setiap individu. Motivasi sebenarnya dapat dilihat sebagai landasan untuk kesuksesan dalam segala aspek kehidupan meningkatnya kemampuan dan kemauan.

Selanjutnya, motivasi diartikan juga sebagai memberikan energi, merangsang atau mengarahkan aktivitas atau gerakan panduan tindakan untuk memenuhi kebutuhan ini seimbangkan atau kurangi ketidakseimbangan. Motif adalah sebuah dorongan untuk kebutuhan karyawan yang harus dipenuhi agar baik-baik saja. Karyawan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan, Motivasi sedang bergerak seorang karyawan agar dapat mencapai tujuan motivasinya. Siagian dalam bukunya yang berjudul Filsafat Administrasi berkata: motivasi ini adalah keseluruhan proses yang memotivasi pekerjaan bawahan mau bekerja kejujuran untuk mencapai tujuan organisasi efisien dan ekonomis. Upaya yang dilakukan individu untuk mencapai tujuannya ditunjukkan dengan intensitas dan kualitas yang menghasilkan hasil kinerja yang bermanfaat dan bermanfaat bagi individu dan organisasi. Upaya ini diarahkan pada tujuan dan selaras dengan tujuan yang harus kita perjuangkan.

6.6 Jenis-Jenis Motivasi

Ada beberapa kategori motivasi, diantaranya:

1. Menurut Woodworth dan Marquis dalam Sumadi, 2004 mengklasifikasikan motif ke dalam tiga jenisnya :
 - a. Kebutuhan organik, termasuk :
Kebutuhan minum, makan, bernapas, berhubungan seks, saya memiliki kebutuhan-kebutuhan untuk melakukan dan istirahat.
 - b. Tergolong motif mendesak
Saya ingin menyelamatkan, saya ingin menjawab, saya ingin menantang, berburu. Dorongan ini muncul dari rangsangan eksternal. Dan pada dasarnya impuls ini ada sejak lahir, bentuk Spesifik yang Sesuai dengan Stimulan anda tumbuh dengan belajar.
 - c. Motif obyektif, termasuk :
Mengeksplorasi, mengoperasikan, tertarik. Motif ini berasal dari dorongan untuk memperoleh. Menghadapi dunia luar (sosial dan non sosial) secara efektif.
- 2 Menurut buku Proses Belajar Oemar Hamalik, Mengajar, membagi motivasi menjadi dua jenis :
 - a. Motivasi intrinsik, atau motivasi yang melekat pada suatu situasi Pelajari dan penuhi kebutuhan dan tujuan siswa. Motif ini sering disebut motif murni. Motif sebenarnya terjadi pada siswa itu sendiri keinginan untuk mempelajari keterampilan tertentu, dapatkan informasi, pahami, dan kembangkan sikap untuk menjadi sukses, untuk menikmati hidup, dll. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang timbul, tumbuh, dan berkembang dalam diri seseorang dan mempengaruhinya untuk melakukan hal-hal yang bermanfaat dan berarti. Ada beberapa jenis motivasi intrinsik, antara lain:

- a. Penentuan Nasib Sendiri dan Pilihan Pribadi
- b. Pengalaman optimal

Arus atau pengalaman terbaik dalam sebagian besar hidup dapat terjadi di daerah di mana siswa ditantang, anggap diri anda berkualifikasi tinggi. Siswa dengan keahlian tinggi tetapi sedikit aktivitas tidak peduli apa yang Anda hadapi, hasilnya adalah membosankan. Sebaliknya, keahlian siswa menghadapi tugas-tugas yang rendah dan sulit, hasilnya adalah kebingungan.

b. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi Ekstrinsik yaitu motivasi yang disebabkan oleh Faktor selain status akademik, seperti ijazah dan nilai hadiah, dll. Motivasi ini dipengaruhi oleh insentif eksternal, yaitu dalam bentuk hadiah atau hukuman. Motivasi ekstrinsik muncul di luar diri seseorang dan selanjutnya mendorong membangun dan menumbuhkan semangat motivasi dalam diri seseorang untuk mengubah sikapnya saat ini menjadi lebih baik. Ada dua faktor utama (faktor eksternal) di dalam organisasi kepuasan karyawan dengan pekerjaannya kepuasan itu mendorong mereka Untuk bekerja lebih efektif, kedua faktor ini meliputi:

- 1) Motivasi yaitu prestasi kerja, penghargaan dan tanggung jawab diberi kesempatan untuk pengembangan lebih lanjut.
- 2) Faktor kesehatan kerja, yaitu kebijakan perusahaan yang baik, manajemen dan pengawasan teknisi yang sesuai, upah yang memadai dan kondisi kerja keamanan kerja dan keamanan yang baik.

3. Beberapa ahli membagi motivasi menjadi dua kategori. Dasar atau hubungan dengan konten, yaitu :

- a. Motif Jasmani meliputi; refleks, insting, otomatisasi, keinginan, seperti dan sebagainya.
- b. Motivasi spiritual, yaitu kemauan. Tekad dalam hal ini dibentuk oleh empat momennya:

- 1) Timbulnya alasan-alasan,
- 2) Momen pilihan, Momen Pilihan adalah situasi di mana Anda memiliki pilihan Persaingan muncul di antara alasan-alasan ini itu dipilih. Ini adalah di mana orang menimbang Aspek yang berbeda untuk memutuskan alternatif mana yang akan dipilih orang yang dipilih.
- 3) Momen keputusan, Momen perjuangan nalar pilihan satu opsi, keputusan yang menentukan aktivitas yang akan dilakukan. itu yang mereka katakana momen keputusan.
- 4) Terbentuknya Kemauan, Itu terjadi ketika keputusan dibuat dorongan untuk bertindak di kepala anda, melaksanakan setiap keputusan yang diambilnya.

Momen perjuangan nalar pilihan satu opsi, keputusan yang menentukan aktivitas yang akan dilakukan. itu yang mereka katakana momen keputusan.

6.7 Teknik Memotivasi Karyawan

Mangkunegara mengemukakan bahwa ada dua teknik motivasi. Pekerjaan karyawan, yaitu:

1. Teknik untuk memenuhi kebutuhan karyawan
ni berarti memenuhi kebutuhan karyawan adalah hal mendasar etos kerja yang mendasari.
2. Teknik komunikasi persuasive
Seni memotivasi karyawan untuk melakukan pekerjaan terutama dengan mempengaruhi karyawan dengan cara yang logis. teknik ini dirumuskan dalam istilah AIDDAS yaitu: perhatian (perhatian), minat (interest), keinginan (desire), keputusan (decision), tindakan (behavior/behavior), Puas (puas).

6.8 Jenis Motivasi Kerja

Ada dua jenis motivasi di tempat kerja yaitu motivasi positif dan motivasi negatif :

1. Motivasi Positif

Motivasi aktif berarti bahwa pemimpin memotivasi (menginspirasi) bawahan dengan memberi penghargaan kepada mereka yang melebihi standar kinerja. Orang pada umumnya suka menerima hal-hal yang baik, jadi motivasi positif meningkatkan moral bawahan Anda.

2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif berarti bahwa bawahan pemimpin dihukum sebagai sanksi untuk memotivasi bawahan pemimpin untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Motivasi negatif ini meningkatkan moral bawahan dalam jangka pendek karena takut akan hukuman, tetapi dapat menimbulkan konsekuensi buruk dalam jangka panjang.

6.9 Prinsip-Prinsip Dalam Motivasi Kerja

Ada beberapa prinsip yang perlu diperhatikan motivasi kerja pemimpin atau manajer. Berdasarkan yang ditulis oleh Anwar Prabhu Mankunegara evaluasi Kinerja SDM Ada lima prinsip motivasi kerja itu adalah:

1. Prinsip partisipasi

Prinsip partisipasi untuk memotivasi karyawan harus diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai pemimpin.

2. Prinsip Komunikasi

Prinsip komunikasi pemimpin harus menceritakan semuanya, ini terkait dengan pelaksanaan tugas. Dan adanya informasi yang jelas dan akurat membuat karyawan menjadi lebih mudah untuk mendapatkan motivasi ditempat kerja.

3. Prinsip pengakuan bagian bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan memiliki taruhan untuk mencapai tujuan perusahaan. Bagaimana itu pengakuan ini menjadi lebih mudah bagi karyawan Motivasi kerja saya meningkat.

4. Prinsip Pendelegasian

Pemimpin yang siap untuk mendelegasikan kekuasaan dan wewenang kepada bawahannya dan membuat keputusan tentang pekerjaan yang harus dilakukan akan membuat karyawannya termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan dari kepemimpinannya.

5. Prinsip Memberi Perhatian

Perhatian yang diberikan pimpinan terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan akan meningkatkan motivasi pegawai.

6.10 Teori-Teori Motivasi

1. Hierarki Kebutuhan Maslow

Maslow mengatakan bahwa orang termotivasi oleh kebutuhan bukan satu berdasarkan urutan level yang disitu adalah yang terendah ke urutan yang lebih tinggi. Untuk waktu yang lama, teori kebutuhan Maslow dianggap sangat realistis dapat diterapkan. Hasil pertimbangannya dituangkan dalam judul dan *Motivation and Personality* Padahal, menurut teori Maslow, segala sesuatu yang muncul dari motif seseorang tidak bisa dicapai sekaligus, melainkan harus dilakukan secara bertahap selama tahap proses syukur.

Teori ini mengikuti pluralisme, yaitu monoteisme untuk bertindak atau bertindak di bawah dorongan hati itu dapat memenuhi berbagai kebutuhan. Saya membutuhkannya apa yang diinginkan seseorang dinilai. Berarti jika perlu ketika kebutuhan tingkat pertama terpenuhi, kebutuhan tingkat kedua terpenuhi. Jadilah yang paling penting. Selain itu, jika Anda memiliki kebutuhan tingkat kedua setelah ini terpenuhi, tingkat keinginan ketiga muncul. Begitu seterusnya hingga level kelima yang dibutuhkan. Abraham Maslow dari Brandeis University paling terkenal dengan *Hierarchy of Needs Theory*, yang digunakan oleh sebagian besar sarjana sebagai titik awal untuk memahami motivasi individu yang bekerja dalam organisasi, baik di tingkat mikro maupun makro.

Teori ini didasarkan pada: a) Manusia adalah makhluk yang berkeinginan lebih, selalu ingin lebih. Nafsu ini terus menerus dan hanya akan berhenti ketika sudah berakhir hidup datang b) Bukan kebutuhan yang dipenuhi untuk menjadi motif pelaku, dibutuhkan tidak terpenuhi, itulah motivasinya. C) Kebutuhan manusia ia simpulkan dalam satu tingkat. Adapun tiap tingkatan atau hierarki dari kebutuhan menurut teori Abraham H. Maslow adalah sebagai berikut :

A. Physiological needs

Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan terpenting yang harus dipenuhi oleh seorang individu. Kebutuhan tersebut meliputi sandang dan papan. Pengumpulan kebutuhan pokok yang mendesak rasa pemenuhan yang terkait langsung dengan kelangsungan hidup manusia. Contohnya Kebutuhan akan Makanan, Minuman, Perlindungan, dan Kebebasan rasa penyakit. Kebutuhan fisiologis memiliki pengaruh yang besar terhadap aktivitas seseorang. Kondisi fisik yang segar mempengaruhi situasi secara berbeda tubuh yang tidak sehat. Untuk anak-anak yang masih sangat energik Muda, kondisi fisik kurang baik seperti lesu, cepat Kantuk dan kelelahan sangat terpengaruh dalam kegiatan pembelajaran, menjadi sulit untuk berkonsentrasi Ketidakmampuan belajar karena kekurangan gizi. Hasilnya adalah proses pembelajaran Pelajaran terganggu dan kurang optimal.

B. Safety and Security needs

Kebutuhan Keamanan Kebutuhan diidentifikasi setelah terpenuhi. Kebutuhan kedua adalah mencari rasa aman kebutuhan akan rasa aman ini merupakan kebutuhan yang mendorong individu untuk mencapai kedamaian. Kepastian dan keteraturan lingkungan perlunya perlindungan dari kekerasan fisik dan secara psikologis, seperti lingkungan yang bebas polusi dan aman, kesehatan dan keselamatan Kerja bebas dari ancaman. Bahaya, perlindungan ancaman dan jaminan keamanan.

Perilaku yang menimbulkan ketidakpastian dalam kelangsungan pekerjaan, atau perilaku yang mencerminkan sikap dan perbedaan, serta kebijakan pemerintah yang tidak terduga merupakan motivator yang sangat kuat yang memberikan rasa aman pada setiap tahap hubungan kerja.

C Social needs

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang menggerakkan individu membangun hubungan emosional dan ikatan emosional sesama jenis atau lawan jenis, dengan orang lain dalam spesies, famili dan kelompok komunitas. Kebutuhan sosial di sini mengacu pada seseorang yang membutuhkan persetujuan atau penghargaan dari orang lain.

D Esteem needs

Keinginan untuk berprestasi, kecukupan, kekuatan dan kebebasan. Intinya, ini adalah kebutuhan akan kemerdekaan atau kebebasan. Status, pengakuan, penghargaan, martabat. Kebutuhan itu adalah kebutuhan akan harga diri. Maslow mengatakan bahwa setelah suatu keinginan terpuaskan secara fisiologis, aman dan sosial, orang mengharapkan pengakuan terkenal, dipercaya, dan dihargai oleh orang lain dari semua. Harga diri mencakup kebutuhan akan kepercayaan diri kompetensi, penguasaan, kemandirian dan kebebasan.

E Self-actualization needs

Kebutuhan akan ekspresi diri atau aktualisasi diri Hierarki tertinggi dari kebutuhan dasar manusia dengan Maslow Aktualisasi diri dapat diartikan sebagai perkembangan dari seorang individu tertinggi yang membuka semua kemungkinan itu akan menjadi apa yang dia miliki dan akan sesuai dengan kemampuannya. Kebutuhan kognitif: tahu, mengerti, Eksplorasi; Kebutuhan Estetis: Harmoni, keteraturan, keindahan. Membutuhkan Aktualisasi diri: Berbahagialah dengan diri sendiri dan sadari potensi Anda memaksimalkan potensi ini.

Dari Hirarki Kebutuhan Maslow kita dapat memperoleh dua pernyataan utama:

- a. Kebutuhan akan kepuasan bukanlah motivasi untuk bertindak.
- b. Ketika kebutuhan yang lebih rendah terpenuhi, kebutuhan yang lebih tinggi menentukan perilaku. Dalam praktiknya, teori kebutuhan Maslow bermasalah.

Menurut Mulyasa, ia memiliki dua masalah dengan asumsi tertentu tentang teori Maslow, yaitu :

1. Kebutuhan pribadi tidak selalu mengikuti urutan langkah demi langkah. Orang yang tidak memenuhi kebutuhan untuk mencintai dan dicintai atau bersatu dalam suatu kelompok, tetapi memiliki kecenderungan untuk dihargai jika berusaha, dan Berbagai kebutuhan bermunculan seiring bertambahnya jam kerja.

2. Teori Motivasi Herzberg

Teori motivasi higiene yang dikemukakan Herzberg sering disebut sebagai teori dua faktor dan dipusatkan pada sumber-sumber motivasi yang berkaitan dengan penyelesaian kerja. Herzberg menyimpulkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan hasil dari dua faktor yang berbeda. Frederick Hertzberg adalah seorang psikolog teori Penemuan Amerika motivator Hygiene Herzberg. Hipotesa diperoleh dari survei terhadap 203 akuntan teknisi di wilayah Pittsburgh, AS. Dua faktor muncul dari hasil survei perbedaannya adalah kepuasan dan ketidakpuasan sedang bekerja. Teori motivasi Herzberg didasarkan pada aspek penelitian, yaitu :

1. Motivator

Faktor pendorong yang harus diingat dan dipahami. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja berdasarkan kinerja yang tinggi, pengakuan, tanggung jawab, dan kesempatan untuk berkembang. Menurut Herzberg, faktor pendorong juga termasuk kesuksesan melalui pekerjaan, peluang promosi, kemajuan karir, dan pengakuan dari orang lain. Faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan, termasuk kinerja, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, pertumbuhan dan perkembangan.

2. Faktor Kebersihan

Melihat faktor kebersihan, kondisi kerja, lingkungan kerja, dll. memengaruhi apa yang Anda dorong untuk dilakukan seseorang. Faktor lingkungan yang menyebabkan ketidakpuasan. Ini termasuk pengawasan, kondisi kerja, hubungan interpersonal, upah dan keselamatan, dan pedoman organisasi. Faktor terkait gaji, keamanan kerja, lingkungan kerja yang baik sering merasa tidak puas. Herzberg menggunakan istilah kebersihan dalam pengertian medisnya.

Dengan kata lain, kemampuan untuk mengurangi risiko lingkungan kerja. Dasar psikologis dari kebutuhan kebersihan adalah untuk menghindari risiko dari lingkungan kerja.

1. Sumber risiko yang tidak terbatas,
2. Perbaikan kebersihan hanya berdampak jangka pendek
3. Kebersihan membutuhkan siklus alami
4. Kebutuhan kebersihan sangat penting
5. Tidak ada jawaban pasti untuk kebutuhan kebersihan

3. Teori X dan Y McGregor

Sebuah teori yang dikemukakan oleh Douglas McGregor (1906-1964), seorang profesor administrasi bisnis di *Massachusetts Institute of Technology* sejak 1954. Karyanya yang paling penting adalah *The Human Side of the Enterprise, Leadership and Motivation*, 1966. Teori dan dikemukakan diteruskan oleh Douglas McGregor pada tahun 1960 di *The Human Enterprise*. Melalui teorinya, McGregor berusaha menekankan peran yang dimainkan orang dalam organisasi dengan memaparkan beberapa aspek kunci yang telah berhasil dibuka oleh orang itu sendiri.

Menurut teori, X mengasumsikan bahwa:

1. Orang pada umumnya tidak suka bekerja malas dan hindari jika memungkinkan bekerja mendarah daging satu per satu.
2. Mereka tidak menyukai pekerjaan mereka, jadi mereka malas, dalam hal ini, orang harus diperintah dengan paksa. Didominasi, dipelihara dan bahkan terancam dengan sanksi atau hukuman sehingga bisa melakukan bisnis, pindah raih tujuan Anda.

3. Manusia biasa dalam organisasi ingin menghindari tanggung jawab aku punya sedikit ambisi. Mereka suka diasuh dan diarahkan.

4. Kebanyakan orang, keamanan dalam segala hal.

Teori Y berasumsi :

1. Orang sebagai anggota organisasi pada dasarnya suka dan nikmati bekerja. kamu tidak memiliki beban bekerja itu seperti bermain santai.
2. Manusia dapat mengendalikan dirinya sendiri tidak perlu mengamati, dapat memberikan layanan tujuan organisasi. Akan mengirimkannya kami berjanji bahwa tidak ada sanksi yang diperlukan.
3. Rata-rata orang bisa belajar menerima baik saya mencoba tanggung jawab.
4. Ada orang dalam organisasi kemampuan membuat keputusan inovatif, imajinatif, berorientasi solusi dan kreatif masalah organisasi.
5. Dalam lingkungan industri kemungkinan Intelektual Mereka Saat Ini pemakaian normal saja, formasi sebagian saja.

Teori X dan Teori Y Douglas McGregor menggambarkan bagaimana pemimpin memperlakukan karyawannya, bagaimana pemimpin memberi penghargaan kepada mereka yang memberikan kontribusi positif bagi pengembangan organisasi, dan bagaimana karyawan gagal memenuhi tujuan organisasi. dapat digunakan sebagai pedoman bagaimana memberi penghargaan kepada mereka yang melakukan tujuan.

4. Teori Penetapan Tujuan

Ada empat jenis mekanisme motivasional dalam penetapan tujuan: (a) tujuan yang mendapat perhatian (b) tujuan yang mengarahkan usaha (c) tujuan – tujuan yang meningkatkan daya tahan (d) mendukung strategi dan perencanaan kegiatan Tujuan.

5. Teori Victor H. Bloom (Teori Ekspektasi)

Motivasi adalah hasil dari apa yang diinginkan dicapai oleh satu orang, yang perkiraannya tindakannya menghasilkan hasil yang diinginkannya. Jadi, jika seseorang benar-benar menginginkan sesuatu, dan cara untuk mendapatkannya tampaknya terbuka. Orang yang menderita mencoba mendapatkannya.

6. Teori Prestasi McClelland

McClelland menyampaikan teori motivasi yang erat hubungannya dengan konsep belajar. Teori ini menyatakan bahwa ketika seseorang memiliki keinginan yang kuat, efeknya adalah memotivasi orang tersebut untuk terlibat dalam perilaku yang mengarah pada kepuasan kebutuhan akan kepuasan. Inti dari teori ini adalah bahwa kebutuhan dipelajari melalui adaptasi terhadap lingkungan. Perilaku tertentu cenderung terjadi lebih sering saat kebutuhan dipelajari. McClelland telah mengembangkan serangkaian elemen deskriptif yang mencerminkan kebutuhan kinerja yang tinggi, faktor-faktor ini:

1. Orang yang berprestasi tinggi lebih menyukai situasi di mana mereka secara pribadi bertanggung jawab untuk menemukan solusi atas masalah.
2. Berkinerja tinggi cenderung menetapkan sasaran kinerja rata-rata dan menghitung risiko.
3. Orang yang berprestasi menginginkan umpan balik nyata tentang seberapa baik yang mereka lakukan

6.11 Fungsi Motivasi

Motivasi adalah kekuatan pendorong di balik munculnya perilaku, mempengaruhi dan mengubah perilaku. Fungsi motivasi ini yaitu :

1. Memfasilitasi suatu tindakan atau penampilan suatu tindakan dengan motivasi, tidak ada tindakan seperti belajar.
2. Motivasi berfungsi sebagai panduan. berarti menyuruh tindakan mencapai tujuan yang diinginkan.
3. Motivasi bertindak sebagai kekuatan pendorong jumlah motivasi akan mendapatkan pekerjaan cepat atau lambat.

1. Perspektif Tentang Motivasi Perspektif perilaku yang memberikan penghargaan dan hukuman eksternal. Sebagai kunci dan motivasi bagi siswa. Dalam hal ini mahasiswa insentif atau rangsangan yang membangkitkan motivasi perilaku siswa sesuatu yang diberikan dengan pujian atau ucapan terima kasih. Bahkan ada penghargaan untuk hasil yang telah dicapai para siswa ini.
2. Perspektif Humanistik yang mengutamakan kemampuan siswa kembangkan individualitas, kebebasan memilih takdir dia.
3. Perspektif Kognitif, Pemikiran Siswa Memandu Motivasi dia. Kebutuhan akan perspektif sosial, rasa memiliki atau koneksi motivasi untuk terlibat dengan orang lain keamanan. Keterkaitan ini tercermin dalam interaksi kita sehari-hari, baik dalam persahabatan kita maupun dalam hubungan kita dengan mereka orang tua atau guru.

6.12 Manfaat Motivasi

Manfaat motivasi utama adalah menciptakan gairah bekerja meningkatkan produktivitas tenaga kerja. sementara itu, manfaat bekerja dengan orang berikut motifnya: Pekerjaan dapat diselesaikan dengan sukses artinya, pekerjaan diselesaikan sesuai dengan standar yang benar, dalam skala waktu tertentu, telah melakukan sesuatu karena ada motif untuk menyenangkan orang. Orang merasa dihargai atau diakui. Karena pekerjaannya adalah Motivasi. Orang didorong oleh dorongan hati dan bekerja keras buat tujuan sesuai dengan apa yang mereka tetapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Raymond dkk, Noe. Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing. Edisi-6 Buku 1. Jakarta: Salemba Empat., 2010.
- Andjarwati, Tri. "Motivasi dari Sudut Pandang Teori Hirarki Kebutuhan Maslow, Teori Dua Faktor Herzberg, Teori X Y Mc Gregor, dan Teori Motivasi Prestasi Mc Clelland." *jmm17* 2, no. 01 (September 14, 2015). <https://doi.org/10.30996/jmm17.v2i01.422>.
- Bejo, Siswanto. Manajemen Tenaga Kerja. Bandung: Sinar Baru, 1989.
- E Mulyasa. Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik, Implementasi, Dan Inovasi. Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2004.
- Fahmi, Irham. Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Aplikasi. 1st ed. Bandung: ALFABETA, 2020.
- Faustino, cardoso Gomes. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Andi, 2003.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, and James H. Donnelly. Organizations; Behavior, Structure, Process, Dallas,, Texas: Business Publications, 2007.
- Hammer, W. Clay, and D. Organ. Organizational Behavior An A22cipscholoiroach. Dalllas: Business Publ cations, 2005.
- Iskak Arep, and Hendri Tanjung. Manajemen Motivasi. Jakarta: PT Gramedia, 2004.
- John W., Santrock. Psikologi Pendidikan. Jakarta: Kencana Media Group, 2007.
- M Kadarisman. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. 1st ed. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2012.
- Malayu S.P., Hasibuan. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarrta: Bumi Aksara, 2014.
- Marliani, Lina. "Motivasi kerja dalam perspektif douglas mc gregor," n.d.
- Mu'ah, Masram. Manajemen Sumber Daya Manusia. Zifatama Publisher, 2015.

- Notoatmodjo, Soekidjo. Pengembangan Sumber Daya Manusia. 4th ed. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Nurmansyah, SR. Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pengantar. Pekanbaru: Unilak Press, 2011.
- Oemar, Hamalik. Proses Belajar Mengajar. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009.
- Prof. Dr.Ir.Sutarman,M.Sc. Manajemen Sumber Daya Manusia. Majalengka: Direktur Pascasarjana Universitas, 2013.
- Richard L. Draft. Manajemen. Jakarta: Erlangga, 2003.
- Rivai, Veithzal. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005.
- S. Panggabean, Mutiara. Manajemen sumber daya manusia. Bogor: Ghalia Indonesia, 2004.
- Saragi Sitio, Vera Sylvia. Modul Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: November 2020, n.d.
- Schuler, R.S., and Jackson, S.E. Human Resource Planning: Challenges for Industrial/Organization Psychologists. New York: West Publishing Company, 1990.
- Sondang P., Siagian. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Sumadi, Suryabrata. Psikologi Pendidikan. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004.
- Suwanto, and Donni Juni Priansa. Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis, n.d.
- Tampubolon, Hotner. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Perannya Dalam Pengembangan Keunggulan Bersaing. Jakarrta: Papas Sinar Sinanti, 2016.
- Terry, George Terry. Prinsip – Prinsip Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara, 1996.

BAB 7

Mengelola Biaya Pelayanan Publik

Oleh Irena Septianita Kaomaneng

7.1 Pendahuluan

Salah satu fungsi aparaturnegara yang juga dilandasi kewajiban negara untuk memenuhi fungsi negara berdasarkan UUD 1945, GBHN dan UU APBN (Mardiasmo, 2013), adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa pelayanan publik. Menawarkan jasa dan barang dengan cara yang sangat baik. Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, unit pemerintah baik Badan usaha Milik Daerah maupun Badan usaha Milik Negara menawarkan harga pelayanan publik berupa retribusi, pajak dan biaya pelayanan langsung kepada masyarakat sebagai konsumen pelayanan publik (service cost).

Walaupun masyarakat dibebani dengan pajak yang dapat dikenakan kepada pemerintah, namun pemerintah memberikan prestasi kepada masyarakat. Tidak semua pelayanan yang disediakan oleh organisasi sektor publik dapat diberikan secara cuma-cuma, mengingat ada barang privat yang manfaat dan jasanya hanya digunakan oleh individu, barang publik yaitu. Barang dan jasa yang dapat digunakan oleh seluruh masyarakat, dan barang campuran dan barang pribadi. barang publik yaitu barang-barang yang dibutuhkan oleh masyarakat yang manfaatnya dinikmati sendiri-sendiri, namun seringkali masyarakat juga membutuhkan barang dan jasa tersebut sebagai pengakuan atas jasa (setiap orang bisa mendapatkannya, tetapi tidak semua orang bisa mendapatkan barang dan jasa), seperti air bersih, listrik, pendidikan, kesehatan, transportasi umum. Sebuah pertanyaan menarik muncul: bagaimana harga layanan publik yang dibebankan kepada masyarakat ditentukan (Mursyidah & Choiriyah, 2020)

Analisis biaya penting untuk meningkatkan penganggaran, evaluasi kinerja, dan keputusan alokasi sumber daya serta informasi biaya di pemerintahan. Anggaran pengeluaran pada dasarnya adalah agregasi dari biaya yang diizinkan untuk memproduksi barang dan jasa dalam jumlah tertentu. Pejabat pemerintah didesak untuk membuat alokasi sumber daya secara rasional; yaitu, dengan membandingkan biaya dan manfaat alternatif. Lebih khusus lagi, karena pemerintah seharusnya beroperasi bukan untuk mencari keuntungan, Biaya harus digunakan sebagai dasar untuk menetapkan biaya pengguna dan mungkin juga pajak, jika memungkinkan. Selanjutnya, operasi pemerintah harus ekonomis dan efisien untuk menjaga pajak dan biaya serendah mungkin. (Thompson, 1999).

7.2 Biaya Pelayanan Publik

Pada prinsipnya pelayanan publik merupakan bentuk pelayanan kepada masyarakat. Biaya atau tarif yang ditawarkan harus merupakan harga yang seragam yang dapat dicapai oleh seluruh masyarakat. Pelayanan publik itu harus dengan harga yang murah yang dapat dijangkau oleh semua kalangan.

7.2.1 Pengertian Biaya Pelayanan Publik

Biaya pelayanan publik adalah semua biaya (dengan nama atau jabatan apapun) sebagai imbalan atas penyelenggaraan pelayanan publik yang besar dan cara pembayarannya ditetapkan oleh pejabat yang berwenang menurut peraturan perundang-undangan.

7.2.2. Konsep Untuk Biaya Barang dan Jasa

Penetapan biaya langsung dan penetapan biaya penuh adalah dua metode dasar yang digunakan untuk menghitung harga pokok barang dan jasa (objek biaya). Penetapan biaya langsung hanya mencakup biaya sumber daya yang mudah dilacak (dapat diatribusikan) ke output, seperti bahan baku dan pekerja produksi. Karena biaya langsung cenderung berubah

sebagai respons terhadap volume output yang diproduksi, biaya langsung juga dikenal sebagai biaya variabel. Produksi yang efisien membutuhkan layanan pendukung (overhead), seperti pemeliharaan dan pengawasan manajerial. Biaya overhead ini juga disebut sebagai biaya tidak langsung karena tidak mudah dilacak ke masing-masing unit output. Inilah sebabnya mengapa full costing juga dikenal sebagai biaya penyerapan, di mana biaya total = biaya langsung + biaya tidak langsung. Lebih mudah menghitung biaya produksi barang daripada menghitung biaya jasa. Mengingat sifat nyata dari barang (misalnya ponsel), relatif mudah untuk mengidentifikasi dan mengukur input material yang digunakan dan jam tenaga kerja yang dibutuhkan. Proses produksi cenderung terstruktur, dan seseorang dapat memvisualisasikan pekerjaan yang sedang berjalan dan, akhirnya, barang jadi. Selanjutnya, apa yang tidak terjual tetap berada dalam persediaan barang jadi. Sebaliknya, jasa, seperti pendidikan dan perawatan kesehatan, tidak berwujud dan tidak dapat disimpan dalam inventaris. Proses pelayanan cenderung kurang dipahami dan direkayasa; Memang, agar efektif, layanan harus fleksibel dan disesuaikan dengan kebutuhan penerima.

Server seringkali membutuhkan kerjasama (coproduction) dari penerima. Selanjutnya, dalam hal barang publik dikonsumsi secara kolektif oleh suatu komunitas, sulit—atau tidak masuk akal untuk membaginya untuk menetapkan biaya atau pajak individu yang mencerminkan biaya mereka. Faktor-faktor rumit ini harus diperhitungkan saat merancang sistem biaya di pemerintahan yang mengacu pada biaya aktual biaya pengorbanan finansial yang dilakukan dalam mencapai suatu tujuan, seperti menghasilkan layanan pemerintah. Informasi tentang biaya sebenarnya dicari karena dianggap objektif atau bahkan benar. Namun, biaya aktual hanya benar atau valid sebagai konsep dan prosedur akuntansi biaya yang digunakan. Namun demikian, informasi biaya aktual sangat penting, karena menjawab pertanyaan tentang berapa biayanya. Namun, mengetahui biaya aktual yang dihasilkan oleh sistem akuntansi biaya hanyalah permulaan. Analisis biaya

95 Irena Septianita Kaomaneng

berdasarkan data diperlukan untuk menetapkan properti dan hubungan tersembunyi. Misalnya, angka biaya rata-rata saja tidak mengungkapkan kisaran atau distribusi angka biaya yang mendasarinya. Selain itu, analisis seringkali diperlukan untuk membuat data biaya mentah berguna untuk tujuan perencanaan, penganggaran, dan evaluasi kinerja (Khan, 2022)

7.2.3 Konsep Biaya Untuk Perencanaan dan Penganggaran

Karena perencanaan dan penganggaran berhubungan dengan masa depan, biaya masa depan lebih relevan daripada biaya historis yang dilaporkan dalam laporan keuangan yang dihasilkan oleh sistem akuntansi keuangan dari transaksi dan aktivitas masa lalu. Misalnya, dalam akun, sebuah peralatan dapat dilaporkan sebesar biaya torikalnya, disesuaikan dengan penyusutan. Biaya penggantian saat ini, bagaimanapun atau bahkan lebih baik, biaya penggantian di masa mendatang secara signifikan lebih berguna dalam penganggaran modal. Biaya masa depan adalah perkiraan, bahkan jika perkiraan dibuat dengan memproyeksikan dari biaya saat ini atau biaya masa lalu. Misalnya, perkiraan biaya tenaga kerja di masa depan harus mempertimbangkan faktor-faktor seperti peningkatan produktivitas atau penyesuaian biaya hidup yang dijanjikan dalam kontrak. Salah satu cara memperkirakan biaya masa depan adalah dengan menghubungkan biaya dengan tingkat aktivitas masa depan (penggerak biaya) yang akan menyebabkan biaya naik atau turun.

Dalam hal ini, biaya yang berubah sebagai respons terhadap tingkat aktivitas disebut biaya variabel; dan yang tidak berubah dalam rentang tingkat aktivitas tertentu adalah biaya tetap. Misalnya, dengan jumlah narapidana yang dianggap sebagai cost driver dari biaya penjara, konsumsi makanan merupakan biaya variabel, sedangkan utilitas (misalnya listrik) merupakan biaya tetap. Total biaya dapat diperkirakan dengan menggunakan rumus berikut: biaya tetap + (biaya variabel unit) x (jumlah unit), atau (utilitas dan biaya

tetap lainnya) + (biaya makanan/ tahanan) x (jumlah narapidana). Konsep biaya peluang diterapkan dalam pengambilan keputusan. Menetapkan biaya peluang memerlukan pemilihan alternatif dari berbagai opsi yang tersedia (misalnya, membelanjakan lebih banyak untuk keselamatan publik daripada pendidikan publik).

Dalam hal itu, biaya peluang dari lebih banyak keamanan publik adalah keuntungan pembelajaran yang hilang. Contoh sederhana ini menunjukkan bahwa meskipun biaya peluang secara teoritis masuk akal, hal itu membutuhkan imajinasi alternatif penggunaan sumber daya dan spekulasi manfaat yang mungkin dihasilkan. Hal ini sulit diterapkan dalam kenyataan. Untuk menguji kelayakan dan objektivitas yang lebih besar (jika bukan karena kurangnya imajinasi), akuntansi keuangan tetap dengan biaya aktual atau historis, yang oleh para ekonom disebut sebagai sunk cost. Manajer yang baik sering kali tergoda untuk melakukan perubahan dalam cara penyediaan layanan untuk mencapai penghematan atau efisiensi yang lebih besar. Misalnya, dalam menghadapi kenaikan biaya tenaga kerja, pemerintah kota dapat mempertimbangkan untuk mengganti truk sampah yang ada dengan yang lebih canggih, sehingga mengurangi jumlah awak dari dua orang menjadi satu orang. Pendekatan yang lebih padat modal akan mengurangi biaya tenaga kerja yang terkait dengan pemulung di departemen sanitasi. Yang terakhir adalah biaya umum (yaitu sama terlepas dari alternatifnya) berbeda dengan biaya diferensial untuk peralatan dan pengumpul sampah yang mempengaruhi hasil keputusan.

Oleh karena itu, biaya referensial kadang-kadang disebut sebagai biaya yang relevan untuk pengambilan keputusan. Kecuali keadaan luar biasa, ketika perubahan memang terjadi dalam pemerintahan, perubahan itu bersifat inkremental. Penganggaran berbasis nol yang tidak membiarkan kegiatan pemerintah tidak diperiksa jarang terjadi; Sebaliknya, penganggaran tambahan dipraktekkan jauh lebih sering. Sementara penganggaran berbasis nol akan menguji biaya total, penganggaran tambahan berfokus pada

97 Irena Septianita Kaomaneng

biaya marjinal; misalnya, biaya penambahan atau penghentian program, atau biaya penambahan atau pengurangan sejumlah karyawan. Sementara pengambilan keputusan di margin adalah pendekatan konservatif yang mendukung status quo, lebih efisien dan membutuhkan lebih sedikit informasi. Dalam penganggaran seperti dalam evaluasi kinerja konsep yang sangat berguna adalah biaya standar atau biaya yang diperbolehkan.

Penganggaran pada dasarnya adalah serangkaian perhitungan biaya standar. Melanjutkan contoh sebelumnya mengenai pengumpulan sampah, biaya tersebut meliputi biaya tenaga kerja dan biaya modal. Sedangkan akuntansi keuangan melacak biaya aktual dalam hal jumlah yang dibayarkan kepada karyawan, penentuan biaya tenaga kerja standar memerlukan penilaian tentang tingkat produktivitas dan kompensasi tenaga kerja yang diinginkan. Dengan cara ini, ketika penganggaran didasarkan pada biaya standar, tolok ukur tersedia untuk evaluasi kinerja selanjutnya. (AGA, 2009)

7.2.4 Konsep Biaya untuk Evaluasi dan Pengendalian Kinerja

Ketika sumber daya langka atau anggaran ketat, manajer atas inisiatif mereka sendiri atau diminta oleh manajemen—cenderung menahan biaya atau bahkan mengurangi biaya. Seperti yang disebutkan oleh Robinson (2007), menggunakan informasi biaya untuk menghubungkan pendanaan dengan hasil merupakan isu penting yang berhubungan dengan teori dan praktek mendapatkan anggaran kinerja. Robinson melanjutkan, “Keputusan memprioritaskan pengeluaran dipandang sebagai masalah memutuskan bagaimana mengalokasikan uang antara program, titik awalnya adalah mengukur biaya program sehingga memungkinkan perbandingan antara biaya dan manfaat program.” Masalahnya, bagaimanapun, metode mana yang harus diterapkan untuk mengukur biaya program untuk memungkinkan perbandingan yang masuk akal dan dipercepat.

Biaya untuk evaluasi kinerja dapat dilakukan dengan tiga cara. Metode pertama mengakui pertukaran antara layanan (dalam hal kuantitas dan kualitas) dan biaya. (AGA, 2009) Metode evaluasi kedua mengambil perspektif bahwa biaya yang lebih rendah lebih disukai daripada biaya yang lebih tinggi, merekomendasikan pemotongan biaya dengan sedikit perhatian pada konsekuensinya. Pendekatan ketiga dan lebih rasional membandingkan biaya aktual dengan biaya standar sehingga varians biaya yang signifikan diselidiki untuk tindakan korektif potensial. Metode pertama memanfaatkan analisis biaya; Keberhasilannya, bagaimanapun, bergantung pada staf operasional dan keuangan, karena informasi tentang kualitas dan kuantitas berada di tingkat operasional.

Pendekatan ini membutuhkan pengetahuan mendalam tentang komposisi biaya yang berkaitan dengan layanan tertentu, menurut kualitas dan kuantitas tertentu. Hanya spesialis di tingkat operasional yang tahu apa dampak penyediaan layanan dalam hal kualitas dan kuantitas yang dapat diterima. Meskipun pendekatan ini direkomendasikan, namun sulit diterapkan dalam skala besar. Metode kedua agak sederhana dan harus dihindari, karena cenderung mengorbankan kualitas secara keseluruhan. Metode ketiga, dalam kompetensi departemen keuangan, direkomendasikan dan sedang Total biaya dipecah menjadi bahan langsung, tenaga kerja langsung, dan biaya overhead. Biaya tenaga kerja hanya ditambahkan untuk ilustrasi. Total biaya tenaga kerja aktual = tarif per jam aktual x jumlah jam kerja aktual; total biaya tenaga kerja standar = tarif per jam standar x jumlah jam standar yang diizinkan. Standar tarif per jam biasanya ditetapkan oleh departemen sumber daya manusia untuk berbagai kategori karyawan, berdasarkan keterampilan yang dibutuhkan dan tarif pasar yang berlaku, di antara faktor-faktor lainnya. Jumlah waktu yang diperbolehkan atas dasar kombinasi faktor obyektif (misalnya beban kerja) dan pelaku subyektif (misalnya harapan manajemen akan peningkatan produktivitas).

Oleh karena itu, total varians biaya = (total biaya tenaga kerja aktual) – (biaya tenaga kerja standar). (Chan et al., 2012) Sementara varian biaya total dapat digunakan untuk mengevaluasi manajer umum, tidaklah tepat untuk mengevaluasi manajer produksi, karena dia hanya dapat mempengaruhi efisiensi operasi. Oleh karena itu, varians efisiensi tenaga kerja ditemukan sama dengan [(jam aktual bekerja jam standar yang diizinkan) x tarif per jam standar]. Dengan menerapkan prinsip yang sama untuk meminta manajer bertanggung jawab atas biaya yang dapat dikendalikan, departemen sumber daya manusia diberi tahu tentang varian tarif tenaga kerja, yang sama dengan (tarif aktual – tarif standar) x jam kerja actual Selain akuntansi pertanggungjawaban meminta pertanggungjawaban manajer — keuntungan lain dari pendekatan ini adalah efisiensi. Artinya, perhatian seorang manajer segera diarahkan pada ketidaksesuaian antara apa yang terjadi dan apa yang seharusnya terjadi.

Jika variansnya signifikan (yaitu terlalu besar), manajer diminta untuk mengambil tindakan perbaikan. Jelas, biaya aktual yang terlalu tinggi relatif terhadap jumlah yang diizinkan (variens yang tidak menguntungkan) tidak diinginkan dari sudut pandang keuangan, dan harus diinvestasikan dengan baik dan diperbaiki; varians yang menguntungkan juga tidak terlalu tinggi — biaya aktual rendah dibandingkan dengan standar. manajer harus memeriksa apakah kualitas dikompromikan karena, misalnya, menggunakan pekerja yang kurang terampil dengan skala gaji yang lebih rendah dan bahan yang lebih murah dengan harga yang lebih rendah. Dengan kata lain, sistem evaluasi kinerja biaya yang efektif akan memungkinkan, atau mengharuskan, manajer menggunakan penilaian kualitatif mereka untuk menginterpretasikan data biaya (Zimmerman, 2011).

7.2.5 Prinsip-prinsip Pembebanan biaya

Beberapa barang dan jasa yang diproduksi pemerintah lebih cocok dibiayai oleh tarif. Semakin dekat layanan tersebut terkait dengan barang pribadi, semakin tepat harga barang tersebut. Namun, mengidentifikasi barang privat dan publik terkadang sulit dan harus dilakukan dari layanan ke layanan. Kegagalan menetapkan biaya dalam situasi tertentu menyebabkan distorsi harga dan kesalahan alokasi sumber daya, sehingga membatasi pilihan konsumen. Namun dalam praktiknya, masalah administrasi dan aspek sosial dan politik lebih penting daripada aspek efisiensi ekonomi. Namun perlu dicatat bahwa kesalahan dalam menetapkan tarif publik merupakan penyebab utama defisit anggaran di banyak negara berkembang (Devas et al., 1989). Dalam praktiknya, layanan gratis secara nominal seringkali sulit ditemukan. Layanan gratis menyebabkan rendahnya insentif, sehingga terkadang kualitas layanan menjadi sangat buruk. Misalnya, pemberian pelayanan kesehatan gratis umumnya kualitasnya kurang memuaskan.

7.2.6 Manfaat Pembebanan biaya

Praktik pemberian layanan publik bervariasi dari satu negara ke negara lain, antara layanan yang diberikan langsung oleh negara dan layanan yang disediakan oleh perusahaan negara, dan antara pemerintah pusat dan daerah. Retribusi merupakan sumber pendapatan bagi pemerintah daerah tertentu. Pemerintah menerima pendapatan dari berbagai sumber, termasuk:

- 1) pajak
- 2) Debit langsung dari perusahaan (biaya layanan)
- 3) BUMN/BUMD
- 4) Penjualan barang milik negara
- 5) Hutang
- 6) Pembiayaan defisit fiskal

Informasi biaya terkadang sulit diperoleh dan sulit dibandingkan, terutama antara layanan yang diberikan langsung oleh pemerintah dan oleh perusahaan milik negara.

Dalam kasus perusahaan milik negara, hanya defisit atau surplus bersih yang muncul di rekening pemerintah. Secara umum, penyediaan barang publik seperti pertahanan, kesehatan, dan layanan kepolisian menjadi gratis dalam arti dibiayai oleh pajak. Pada saat yang sama, tarif pemulihan biaya penuh berlaku untuk penyediaan barang pribadi, yaitu jasa seperti listrik, telepon, dan angkutan umum. Barang lain-lain/perolehan seperti pendidikan menengah, perawatan kesehatan, sanitasi disediakan sebagian melalui pajak dan sebagian lagi melalui tarif.

7.3 Mengelola Biaya Pelayanan Publik

Ketika manfaat tidak tersedia untuk semua, pembayaran langsung kepada penerima manfaat dianggap adil jika didasarkan pada prinsip bahwa mereka yang tidak menerima manfaat tidak boleh membayar apa pun. Jadi bebannya hanya pada mereka yang mendapat manfaat dari layanan tersebut. Penetapan tarif umum juga menguntungkan pemerintah karena dapat digunakan sebagai aliran pendapatan bagi pemerintah. Hanya saja, negara tidak bisa memaksimalkan keuntungan, lebih baik menetapkan harga di bawah biaya penuh, menawarkan subsidi atau menawarkannya secara cuma-cuma. Organisasi sektor publik harus memutuskan berapa biaya yang dikenakan kepada masyarakat untuk layanan tersebut. Aturan yang biasa adalah bahwa pembayaran dihitung sebagai biaya total (pengembalian dana penuh). Meskipun menghitung total biaya sulit karena:

- 1) tidak diketahui secara pasti berapa biaya untuk menyediakan layanan tersebut (harga penuh). Oleh karena itu, kita harus mempertimbangkan semua biaya untuk menentukan biaya yang tepat untuk setiap jenis layanan. Namun, biaya untuk layanan yang berbeda tidak boleh dicampur atau prinsip biaya yang berbeda untuk tujuan yang berbeda tidak boleh diterapkan

- 2) sangat sulit untuk mengukur jumlah yang dikonsumsi, karena jumlah biaya yang dikenakan untuk melayani satu orang dengan orang lain berbeda, maka perlu membayar biaya layanan.
- 3) pembiayaan tidak memperhitungkan kemampuan masyarakat untuk membayar. Ketika orang miskin tidak mampu membayar layanan yang benar-benar penting, mereka harus didukung. Pembedaan harga atau produk mungkin diperlukan untuk menghindari subsidi.
- 4) biaya yang perlu diperhatikan hanya biaya operasi langsung atau harus juga diperhatikan biaya modal. Selain biaya operasi dan pemeliharaan, juga termasuk biaya penggantian peralatan produksi yang sudah tidak layak pakai dan biaya perluasan kapasitas yang dikenal dengan harga biaya marjinal.

Dengan demikian ada dua alternative dalam mengelola biaya pelayanan publik, yaitu melalui strategi harga dan strategi minimum

1. Strategi Harga

Ada beberapa opsi untuk menentukan harga, yaitu tarif dua bagian: yaitu biaya tetap untuk menutupi biaya overhead atau infrastruktur dan biaya variabel berdasarkan jumlah konsumsi. Dengan tingkat beban puncak: Layanan publik dikenakan tarif tertinggi. Masalahnya, permintaan puncak membutuhkan penyediaan kapasitas tambahan, tarif waktu puncak tertinggi harus mencerminkan biaya marjinal yang lebih tinggi (seperti telepon dan angkutan umum). Dengan diskriminasi harga. Ini adalah cara untuk memasukkan pertimbangan modal melalui kebijakan penetapan harga dan memulihkan biaya sepenuhnya. Harga layanan didasarkan pada biaya total atau total biaya layanan dan harganya lebih tinggi dari biaya marjinal. Dalam beberapa kasus, harga sengaja ditetapkan di atas biaya marjinal. Dalam harga mobil terdapat beberapa royalti.

Dalam menentukan varian ini, biaya peluang personel, peralatan, dan lain-lain biaya peluang modal, harga akuntansi input juga harus dipertimbangkan ketika harga pasar tidak memiliki nilai bagi masyarakat (biaya peluang). Pilih ketika biaya bervariasi antara individu dan cadangan inflasi. Layanan memberikan informasi biaya yang akurat kepada unit kerja untuk memperkirakan biaya marginal sehingga harga layanan yang tepat dapat ditentukan. Penetapan harga biaya marginal bukan satu-satunya dasar penetapan harga sektor publik. Apakah harga biaya marginal digunakan atau tidak, jelas bahwa kebijakan harga untuk layanan harus memiliki kebijakan yang jelas yang dapat menentukan biaya dan mengidentifikasi tingkat subsidi publik. (Rizal & Rahmansyah, 2004)

2. Strategi Minimum

Berapapun harga yang dibebankan kepada publik, juga harus dikaitkan dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi sektor publik sebagai tolak ukur yang terukur. Oleh karena itu, sektor publik harus segera merumuskan standar pelayanan minimal (SPM) yang menekankan pengelolaan sektor publik dengan paradigma nilai for money merupakan konsep manajemen organisasi sektor publik yang didasarkan pada tiga unsur utama, yaitu ekonomi, efisiensi dan ekonomis adalah perbandingan input dengan nilai input yang dinyatakan dalam satuan moneter. Ekonomi berurusan dengan sejauh mana organisasi sektor publik dapat meminimalkan sumber daya input yang digunakan dengan menghindari pengeluaran yang sia-sia dan tidak produktif. Mencapai output maksimum dengan input yang diberikan atau menggunakan input terendah untuk mencapai hasil yang ditentukan, dan efisiensi adalah hubungan output/input yang terkait dengan standar atau tujuan kinerja yang ditentukan.

Dalam mendefinisikan standar pelayanan minimal sebagai umpan balik kinerja kepada masyarakat, organisasi sektor publik harus memperhatikan pemangku kepentingan seperti masyarakat yang berkepentingan dengan keberadaan perusahaan, sehingga minat partisipasi dalam penjabaran tarif dan standar pelayanan minimal sangat mendesak. misalnya untuk masyarakat umum, peneliti dan konsultan serta pemangku kepentingan lainnya. (Rizal,2004) Penyediaan pelayanan publik merupakan sumber pendapatan negara, bersama dengan pajak, penjualan aset negara, utang, dan laba BUMN/BUMD. Biaya biasanya dapat dihitung sebagai total biaya penyediaan layanan. Saat menentukan harga layanan publik, konsep biaya diferensial juga diadopsi, yaitu diferensiasi biaya layanan yang berbeda. Masalah lainnya adalah biaya tersembunyi, sehingga sulit untuk menentukan total biaya. Kesulitan dalam menghitung total biaya adalah sulitnya mengukur jumlah yang dikeluarkan dan selisih antara biaya perawatan untuk setiap orang.

DAFTAR PUSTAKA

- AGA. (2009). Managerial Cost Accounting in the Federal Government: Providing Useful Information for Decision Making.
- Chan, J. L., V. Holanda, & Pessoa, M. F. (2012). The Nature of Public Services and Implications for Cost Systems.
- Devas, N., Binder, B., & Davey, K. (1989). Keuangan Pemerintah Daerah di Indonesia (A. Booth & M. Maris, Eds.). UI Press.
- Khan, A. (2022). Cost and Optimization in Government (3rd ed.). Routledge.
- Mardiasmo. (2013). Perpajakan Edisi Revisi (xvii). CV Andi Offset.
- Mursyidah, L., & Choiriyah, I. U. (2020). MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK (1st ed.). UMSIDA Press.
- Rizal, M., & Rahmansyah, A. (2004, August 6). Menentukan Tarif Pelayanan Publik. <https://icw.or.id/27K>.
- Robinson, M. (2007). Performance Budgeting: Linking Funding and Results Front Matter. PALGRAVE MACMILLAN. <https://doi.org/10.5089/9780230553569.071.CH000071.PSPBEA-CH00005501-CH000Books>
- Thompson, F. (1999). Cost Measurement and Analysis. In R. T. Meyers (Ed.), Handbook of Government Budgeting (pp. 381–411). Jossey-Bass Publishers.
- Zimmerman, J. L. (2011). Accounting for decision making and control (7th ed.). McGraw-Hill/Irwin.

BAB 8

BUDAYA PELAYANAN PUBLIK

Oleh Yulia Ningsih

8.1 Pendahuluan

Manusia adalah makhluk sosial yang mempunyai sifat bersosialisasi, bekerjasama dan membutuhkan keberadaan manusia lainnya. Keberadaan sebuah organisasi menjadikan wadah yang dapat menghimpun dan mempermudah manusia dalam bersosialisasi dan bekerjasama. Organisasi adalah suatu sarana yang beraggotakan orang-orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan Bersama. Organisasi yang baik, tumbuh dan berkembang akan menitikberatkan pada sumber daya manusia dalam menjalankan fungsinya secara optimal terkhusus untuk menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi. Kualitas sumber daya manusia merupakan isu utama dalam proses pembangunan bagi negara berkembang. Dalam upaya transformasi nilai-nilai budaya. Nilai-nilai budaya mengalami proses transformasi dari generasi sekarang dan generasi ke depan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi diri sendiri dan kinerja organisasi ialah budaya organisasi yang mendorong karyawan agar memaksimalkan kinerjanya. Suatu organisasi apabila ingin mempertahankan budaya kerja maka organisasi harus konsisten dan berusaha semaksimal mungkin untuk menerapkannya secara terus menerus kepada pegawainya. Apabila suatu organisasi tidak konsisten menerapkan suatu budaya kerja kepada para pegawainya maka budaya lambat laun akan hilang dan akhirnya organisasi menjadi melemah. Lemahnya organisasi memberikan pengaruh penurunan terhadap kualitas manajemen kinerja organisasi. Pelayanan publik menjadi kebutuhan dan harapan bagi semua kalangan masyarakat dan semua negara.

Di Indonesia jaminan atas pelayanan publik bagi warga negaranya tertuang dimulai dari Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, tubuh Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945 dimulai dari pasal 27 sampai dengan pasal 34 yang membicarakan tentang hak warga negara. Pada pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 tujuan negara antara lain; melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial. Maka sangat nyata bahwa pelayanan publik adalah kebutuhan, hak warga negara dan kewajiban negara dalam penyeleggiannya (Puryatama & Haryani, 2020).

Pelayanan publik menjadi fokus perhatian masyarakat, terutama seiring dengan kebijakan pemerintah tentang desentralisasi (Otonomi daerah). Terdapat konsep yang mendasar dalam hal mengelola urusan yang mengatur pemerintah lokal ini yakni adanya prakarsa sendiri berdasarkan pada aspirasi masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan (Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah dan terbaru telah terbit Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Pemerintahan Daerah). Otonomi daerah hendaknya dapat memecahkan berbagai macam masalah masyarakat setempat demi mencapai kesejahteraan mereka. Namun, pada kenyataannya penyelenggaraan pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah masih dihadapkan pada pelayanan yang belum efektif dan efisien serta kualitas sumber daya manusia yang belum memadai. Hal ini terlihat dari masih banyaknya pengaduan dari masyarakat baik secara langsung maupun tidak langsung, seperti melalui media massa yang menuntut peningkatan kualitas pelayanan publik.

Di kasus lain masih kita temukan rendahnya pelayanan publik yang menyebabkan terjadinya penyalahgunaan wewenang oleh beberapa penyelenggara publik. Sistem birokrasi yang Panjang dan tumpang tindihnya tugas menjadi sulitnya pelayanan di akses oleh masyarakat. Beberapa hal yang di anggap menjadi masalah dalam menggunakan pelayanan publik diantaranya biaya tambahan atau pungutan diluar ketentuan yang ada, prosedur pelayanan yang dinilai lama dan kualitas pelayanan dari pegawai dinilai belum maksimal. Bila berbicara budaya pelayanan publik di Indonesia tidak lepas dari persepsi masyarakat yang terkesan berbelit belit dan aneh, maka dengan adanya masalah tersebut membuat masyarakat enggan menggunakan pelayanan publik yang ada sehingga jika dalam kondisi membutuhkan masyarakat cenderung mencari kemudahan dalam pelayanan tidak jarang masyarakat menggunakan jasa orang kedua atau di sebut calo yang telah menjadi ciri khas dari kebudayaan pelayanan publik yang lemah.

Secara teori, penyelenggaraan pemerintah memberikan pelayanan kepada masyarakat menjadi salah satu tugas pokok pegawai negeri. Maka pelayanan publik menjadi indikasi dalam penyelenggaraan pemerintah yang berkualitas. Layanan merupakan preoses sejumlah Tindakan yang berbda dalam kehidupan masyarakat. Pelayanan menjadi proses yang sering terjadi terus menerus. Masyarakat atau pelanggan mendapatkan hak untuk dijamin dan di hormati untuk mendapatkan pelayanan yang baik dan memberikan kepuasan terhadap masyarakat. Hal ini masih belum terlaksana secara maksimal karena masih rendahnya pelayanan publik yang berhubungan dengan budaya organisasi dan budaya kinerja pelayanan publik. Sebagaimana dinyatakan oleh Rogers dan Meehan dan Wunsche, bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja organisasi. Selanjutnya, dalam penelitian ini diseskripsikan budaya kinerja lembaga pelayanan publik di Indonesia.

Budaya kinerja tersebut dideskripsikan tiga dimensi yang meliputi: komitmen terhadap kualitas pelayanan, penghargaan terhadap kinerja, dan perhatian terhadap pemangku kepentingan (Wijayanti, 2013). Budaya organisasi mencerminkan ciri atau karakteristik suatu organisasi, karena itu budaya organisasi harus selalu diubah dan diperbaiki secara berkesinambungan sejalan dengan kecenderungan global yang semakin cepat berubah. Budaya organisasi tumbuh melalui proses perubahan secara berahap dalam waktu yang lama dari gagasan yang dihasilkan dan dapat berkembang dengan cara proses pembelajaran dan pengalaman. (Dewi R. C. & Suparno, 2022).

8.2 Konsep Budaya

Budaya yang dikemukakan oleh Koentjaraningrat (Syahrian, 2019) mengatakan “Budaya dapat diartikan seluruh sistem gagasan dan rasa, tindakan serta karya yang dihasilkan manusia dalam kehidupan bermasyarakat yang dijadikan miliknya melalui proses belajar sesuai dengan kekhasan etnik, profesi dan kedaerahan”. Danim (Syahrian, 2019) menjelaskan bahwa konsep budaya dari program mental dibedakan dalam tiga tingkatan, yaitu:

- 1) tingkat individual, yaitu program mental yang unik yang dimiliki oleh hanya seorang, dua orang tidak akan memiliki program mental yang persis sama.
- 2) tingkat collective, yaitu program mental yang dimiliki oleh beberapa, tidak seluruh manusia. Budaya dapat diartikan sebagai sebuah nilai, konsep, kebiasaan, perasaan yang diambil dari asumsi dasar sebuah organisasi yang kemudian diinternalisasikan oleh anggotanya.

Seorang professional yang berkarakter dan kuat kulturnya akan meningkatkan kinerjanya dalam organisasi dan secara sekaligus meningkatkan citra dirinya. (Syahrian, 2019) Robbins (Nurhazizal, Basri, & Nazir, 2019) menjelaskan bawa budaya sebagai suatu sistem pengertian yang diterima secara bersama. dalam setiap organisasi terdapat pola mengenai kepercayaan, ritual, mitos serta praktek-praktek yang telah berkembang sejak beberapa lama.

Budaya organisasi berdampak pada kinerja organisasi, bahkan mungkin merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi. Meskipun tidak mudah untuk berubah, budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja, sehingga kualitas pelayanan dapat meningkat. Para ahli bidang perilaku organisasi melihat bahwa hubungan konstruk budaya organisasi dengan konstruk kualitas pelayanan sangat erat. (Maharani, 2018).

8.2.1 Budaya Organisasi

Secara sederhana, budaya organisasi juga dapat diartikan bagaimana segala sesuatu diselesaikan di tempat tersebut. Budaya dalam sebuah organisasi melibatkan sekumpulan pengalaman, filosofi, pengalaman, ekspektasi dan juga nilai yang terkandung di dalamnya yang nanti akan tercermin dalam perilaku anggota, mulai dari inner working, interaksi dengan lingkungan di luar organisasi, sampai ekspektasi di masa depan. Ada beberapa ahli yang mengemukakan pendapatnya mengenai defenisi Budaya organisasi. budaya organisasi adalah basic atau dasar pendapat dan kepercayaan juga nilai praktek yang dimiliki bersama-sama oleh seluruh civitas dalam suatu organisasi. Bagi perusahaan penerpan budaya organisasi dianggap perlu karena budaya organisasi merupakan suatu prinsip bisnis dan tradisi yang dianut oleh seluruh karyawan disuatu perusahaan atau organisasi yang menjadi sumber bergerak dan pola perilaku karyawan sehingga dianggap sebagai salah satu pemicu kesuksesan sebuah perusahaan dalam mewujudkan tujuannya (Habudin, 2020).

Setiap organisasi memiliki ciri khas yang membedakannya dengan organisasi lain, ciri khas ini menjadi identitas bagi organisasi.

Budaya organisasi dapat membantu kinerja pegawai, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang besar bagi pegawai untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya. (Dunggio, 2020) Budaya organisasi merupakan seperangkat keyakinan mendasar yang dipelajari atau diciptakan oleh sekelompok individu saling bekerja bersama untuk memecahkan masalah, beradaptasi dengan lingkungan, dan berintegrasi. Budaya organisasi juga mencakup pola perilaku setiap anggota dan berfungsi sebagai seperangkat aturan saat berhubungan dengan orang lain baik secara internal maupun eksternal. Karena itu, tujuan penting budaya organisasi adalah untuk membantu pemahaman lingkungan dan merencanakan responnya. Sebagai suatu proses integrasi internal seluruh anggota organisasi menyadari bagaimana saling berhubungan satu sama lain, budaya organisasi memiliki 2 (dua) karakteristik utama dan juga berfungsi sebagai proses adaptasi eksternal sehingga dalam budaya organisasi akan menentukan bagaimana organisasi mencapai berbagai tujuan yang terhubung dengan pihak eksternal organisasi. Budaya organisasi dalam pelayanan publik dapat di tingkatkan dalam berinteraksi atau komunikasi dengan rekan kerja, atasan dan masyarakat umum (Sholehah, Susanto, Qotrunada, Wahyudin, & Salbiah, 2023).

Budaya Organisasi dapat dibentuk melalui beberapa cara. Cara tersebut biasanya melalui beberapa tahap yaitu:

- a. seseorang (pendiri) mempunyai sejumlah ide atau gagasan tentang suatu pembentukan organisasi baru,
- b. pendiri membawa satu atau lebih orang-orang kunci yang merupakan para pemikir dan membentuk sebuah kelompok inti yang mempunyai visi yang sama dengan pendiri,

- c. kelompok tersebut memulai serangkaian tindakan untuk menciptakan sebuah organisasi. Menentukan jenis dan tempat usaha, dan lain-lain mengenai suatu hal yang relevan, dan
- d. langkah terakhir yaitu orang-orang lain dibawa masuk kedalam organisasi untuk berkarya bersama-sama dengan pendiri dan kelompok inti dan pada akhirnya memulai sebuah pembentukan sejarah Bersama. Selanjutnya elemen budaya organisasi terdiri dari elemen idealistik dan elemen behavioral (Habudin, 2020).

8.2.2 Budaya Kinerja

Budaya kinerja (performance culture) adalah konsep yang pada awalnya dikembangkan di sektor bisnis. seiring menguatnya konsep NPM, budaya kinerja mendapatkan perhatian yang besar di sektor publik. Menurut Anderson (2002), peran NPM dalam hal ini adalah sebagai faktor pendorong terjadinya transformasi 3 budaya organisasi sektor publik dari birokrasi yang diikat oleh peraturan (rules-bound bureaucracy) ke organisasi yang fokus pada kinerja. Budaya kinerja dinilai sebagai langkah utama organisasi untuk mewujudkan kinerja yang unggul. Sebagai konsekuensinya, kegagalan organisasi dalam membangun budaya kinerja akan mengarahkan organisasi pada kebangkrutan bahkan kematian (Wijayanti, 2013).

Menurut Graham (Wijayanti, 2013) Budaya kinerja bagi organisasi, banyak organisasi di sektor publik dan sektor mengembangkan budaya kinerja masing - masing . Cara yang dikembangkan adalah melalui penerapan praktik-praktik manajemen organisasi berbasis kinerja, yang antara lain meliputi pengembangan visi dan misi yang mudah dipahami oleh pegawai dalam organisasi, penciptaan iklim manajemen yang mendorong kreativitas, dan penerapan sistem imbalan (reward system) yang didasarkan pada kinerja.

8.2.3 Budaya Kerja

Permen PAN dan RB No. 39 Tahun 2012 Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara, yang menyatakan bahwa Budaya Kerja merupakan” sikap dan tingkah laku individu atau kelompok yang telah menjadi watak bahkan tabiat serta didasari dengan nilai-nilai yang telah diyakini bahwa itu benar kemudian diterapkan dalam tugas dan pekerjaan sehari-hari. (Putri & Frinaldi, 2021) mendefinisikan budaya kerja merupakan suatu acuan yang menjadi dasar baik secara terlihat ataupun tidak terlihat dalam diri seorang pegawai yang dilihat dari perspektif nilai pemahaman dan kemampuan bagaimana cara bekerja, norma, serta pola pikir, dan sikap setiap pegawai dalam menjalankan suatu pekerjaan. Selanjutnya menurut Kasandra dkk (Putri & Frinaldi, 2021)

Budaya kerja pada suatu organisasi yang didasarkan dengan pedoman pada kualitas hidup sebagai nilai ke dalam perilaku ataupun sifat yang menjadi pendorong bagi segelintir masyarakat maupun pada suatu organisasi. Budaya kerja mempunyai peran yang berguna terhadap organisasi. Penerapan budaya kerja tentu juga akan berpengaruh pada kegiatan maupun aktifitas serta keberlangsungan sesebuah organisasi yang berdampak baik sehingga menimbulkan sebuah citra yang baik di sebuah organisasi. Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. Budaya kerja organisasi adalah manajemen yang meliputi pengembangan, perencanaan, produksi dan pelayanan suatu produk yang berkualitas dalam arti optimal, ekonomi dan memuaskan. Budaya Kerja juga meliputi Integritas, Profesionalitas, inovasi, tanggung jawab dan keteladanan (Ismail, 2020).

Menurut Frinaldi (Putri & Frinaldi, 2021) beberapa unsur yang harus terpenuhi dalam budaya kerja antara lain kepemimpinan, penampilan, kesadaran akan waktu, komunikasi, penghargaan dan pengakuan, serta nilai dan kepercayaan.

8.3 Pelayanan Publik

8.3.1 Defenisi pelayanan Publik

Kotler (Candra, 2019) menjelaskan bahwa pelayanan merupakan setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Produksinya dapat dikaitkan atau tidak dikaitkan pada satu produk fisik. Pada umumnya pelayanan yang bertaraf tinggi akan menghasilkan kepuasan yang tinggi serta pembelian sering berulang kali, karena mendapatkan jasa atau service yang disampaikan pemilik jasa berupa kemudahan kecepatan, kemampuan dan keramah tamahan.

Moenir (Nurmawan, Yusuf, Ratnasari, Fauzi, & Mardhiyyah, 2021) mendefenisikan pelayanan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dengan landasan faktor material melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam rangka usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya. Istilah pelayanan publik berasal dari Bahasa Inggris yaitu public dan service. Service yang dimaksud di sini bukan to be served, melainkan to serve. Sedangkan kata public diartikan masyarakat luas, pemerintahan, ataupun segala sesuatu yang menyangkut kepentingan umum yang diselenggarakan oleh pemerintah. Pada pasal 1 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pelayanan publik adalah sebagai kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara pendudukan atas barang, jasa dan pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Masih dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 penyelenggara pelayanan publik diartikan setiap institusi penyelenggara Negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik (Puryatama & amp; Haryan, 2020).

Selanjutnya Lewis dan Gilman (Candra, 2019) mengatakan pelayanan publik merupakan bentuk kepercayaan publik. Pelayanan publik yang dapat melayani dengan kejujuran dan pengelolaan sumber penghasilan yang tepat dan dapat di pertanggung jawabkan ke publik. Kurniawan (Nurmawan, Yusuf, Ratnasari, Fauzi, & amp; Mardhiyyah, 2021) mendefenisikan pelayanan publik merupakan pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Dewi juga berpendapat tentang Pelayanan publik merupakan upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat oleh aparatur pemerintah dengan menggunakan standar perundangan yang berlaku (Dewi E. Y., 2019).

Pelayanan publik sebagai inti dari penyelenggaraan pemerintah karena salah satu fungsi pemerintah sebagai penyedia pelayanan publik bagi warga atau masyarakat Pelayanan publik pada dasarnya berbentuk aktifitas seseorang, sekelompok dan atau organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung dalam memenuhi kebutuhan. Dalam pelayanan publik terdapat dua aspek yaitu seseorang atau organisasi dan pemenuhan kebutuhan. Putra mengatakan pelayanan publik sebagai suatu layanan yang disediakan oleh pemerintah kepada warga negara atau masyarakat, baik secara langsung maupun tidak langsung sedangkan Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 menjelaskan pelayanan publik sebagai kegiatan atau kebutuhan pelayanan bagi setiap warga negara dan penduduk atau barang, jasa dan atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggaraan pelayanan publik (Yanuar, 2019)

Pelayanan publik adalah pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat pada penyelenggaraan negara. Negara didirikan oleh publik atau masyarakat dengan tujuan agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pada hakekatnya negara dalam hal ini birokrasi haruslah dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Kebutuhan dalam hal ini bukanlah kebutuhan secara individual akan tetapi berbagai kebutuhan yang sesungguhnya diharapkan oleh masyarakat. Pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah baik yang berupa barang maupun jasa guna memenuhi kebutuhan masyarakat ataupun dalam rangka pelaksanaan peraturan perundang-undangan dnegan berpedoman pada asas dan prinsip pelayanan (Dewi R. C. & Suparno, 2022).

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat di simpulkan bahwa pelayanan publik adalah Serangkaian kegiatan seseorang, sekelompok atau organisasi dalam memenuhi kebutuhan sesuai dengan aturan dan standar ditetapkan dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

8.3.2 Unsur-unsur Pelayanan Publik

Menurut Kasmir ciri-ciri pelayanan publik yang baik memiliki unsur sebagai berikut (Candra, 2019):

1. Tersedianya karyawan yang baik
 2. Tersedianya sarana dan prasarana yang baik
 3. Bertanggung jawab kepada setiap nasabah (pelanggan) sejak awal hingga akhir
 4. Mampu melayani secara cepat dan tepat
 5. Mampu berkomunikasi
 6. Memberikan jaminan kerahasiaan setiap transaksi
 7. Memiliki pengetahuan dan kemampuan yang baik
 8. Berusaha memahami kebutuhan nasabah
 9. Mampu memberikan kepercayaan kepada nasabah
- Selanjutnya, Bharata menjelaskan ada enam unsur penting dalam proses pelayanan publik (Dewi R. C. & Suparno 2022):

1. Penyedia layanan, yaitu pihak yang dapat memberikan suatu layanan tertentu kepada konsumn, baik berupa layanan dalam bentuk penyediaan dan penyerahan barang (goods) atau jasajasa (services).
2. Penerima layanan, yaitu mereka yang disebut sebagai konsumen (customer) yang menerima berbagai layanan dari penyedia layanan.
3. Jenis layanan, yaitu layanan yang dapat diberikan oleh penyedia layanan kepada pihak yang membutuhkan layanan.
4. Kepuasan pelanggan, dalam memberikan layanan penyedia layanan harus mengacu pada tujuan utama pelayanan, yaitu kepuasan pelanggan.

Hal ini sangat penting dilakukan karena tingkat kepuasan yang diperoleh para pelanggan itu biasanya sangat berkaitan erat dengan standar kualitas barang dan atau jasa yang mereka nikmati.

8.3.3 Asas-asas Pelayanan Publik

Menurut Ratminto dan Winarsih ada beberapa asas dalam penyelenggaraan pelayanan pemerintah dan perizinan yang harus di perhatikan ((Dewi R. C. & Suparno, 2022):

1. Empati dengan pelanggan
2. Pembatasan prosedur
3. Kejelasan tata cara pelayanan
4. Minimalisasi persyaratan pelayanan
5. Kejelasan wewenang
6. Transparansi biaya
7. Kepastian jadwal dan durasi pelayanan
8. Minimalisasi formulir
9. Maksimalisasi masa berlakunya izin
10. Kejelasan hak dan kewajiban provides dan costumer.
11. Efektifitas penanganan keluhan

8.3.4 Prinsip-prinsip Pelayanan Publik

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 62 Tahun 2003 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Publik setidaknya mengandung sendi-sendi (Dewi R. C. & Suparno, 2022):

1. Kesederhanaan, artinya prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.
2. Kejelasan, mencakup kejelasan dalam hal:
 - a. Persyaratan teknis dan administratif pelayanan publik;
 - b. Unit kerja/ pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan/persoalan/ sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik.
 - c. Rincian biaya pelayanan publik dan tata cara pembayaran.
3. Kepastian waktu, yaitu pelaksanaan pelayanan publik harus diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
4. Akurasi, produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat dan sah.
5. Keamanan, proses, dan produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum.
6. Tanggung jawab, pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk bertanggung jawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan/persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik.
7. Kelengkapan sarana dan prasaran, tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja, dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika (telematika).
8. Kemudahan akses, yaitu bahwa tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat, dan dapat memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informatika.

9. Kedisiplinan, kesopanan dan keramahan, pemberi layanan harus bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah, serta memberikan pelayanan dengan ikhlas.
10. Kenyamanan, lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapi, lingkungan yang indah dan sehat serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung pelayanan seperti parkir, toilet, tempat ibadah, dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Candra, E. (2019). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEMAMPUAN SUMBER DAYA. *Ar Ribhu*, 102-114.
- Dewi, E. Y. (2019). PENGUKURAN KEPUASAN MASYARAKAT ATAS PELAYANAN PUBLIK DI. *ILMIAH EKONOMI BISNIS*, 109-117.
- Dewi, N. L., Gunawan, Y., Mangunsong, S., & Meiliana, Y. (2021). Pengaruh sistem pengendalian internal dan budaya organisasi terhadap. *Manajemen Maranatha*, 99-106.
- Dewi, R. C., & Suparno. (2022). MEWUJUDKAN GOOD GOVERNANCE MELALUI PELAYANAN PUBLIK . *Media Administrasi* , 79-90.
- Dunggio, S. (2020). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Adminsitrase dan Pelayanan Publik*, 1-9.
- Habudin. (2020). Budaya Organisasi. *Literasi Pendidikan Nusantara*, 23-32.
- Ismail, R. (2020). PENGARUH IMPLEMENTASI BUDAYA KERJA PEGAWAI TERHADAP. *EKONOM*, 28-39.
- Maharani, D. (2018). MEMBANGUN KEPUASAN MASYARAKAT BERBASIS BUDAYA. *Prosiding Seminar Nasional dan Call for Papers*, 14-15.
- Nurhazizal, Basri, Y. M., & Nazir, A. (2019). PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, BUDAYA ORGANISASI,. *Akuntansi*, 80-92.
- Nurmawan, Yusuf, D., Ratnasari, E., Fauzi, E. R., & Mardhiyyah, G. (2021). BUDAYA BIROKRASI PEMERINTAH DALAM PELAYANAN PUBLIK. *Inovasi Penelitian*, 1253-1260.
- Puryatama, A. F., & Haryani, T. N. (2020). PELAYANAN PRIMA MELALUI PENYELENGGARAAN. *Studi Pemerintahan*, 40-54.

- Putri, B. K., & Frinaldi, A. (2021). DAMPAK BUDAYA KERJA APARATUR TERHADAP KUALITAS PELAYANAN. *Manajemen dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)*, 154-162.
- Sholehah, A. Z., Susanto, C. Z., Qotrunada, R., Wahyudin, C., &
- Salbiah, E. (2023). PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN. *Karimah Tauhid*, 352-359.
- Syahrin. (2019). PERAN KEPEMIMPINAN, KOMITMEN. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 151-171.
- Wijayanti, S. W. (2013). BUDAYA KINERJA LEMBAGA PELAYANAN PUBLIK:. *Jurnal Borneo Administrator*, 118-136.
- Yanuar, R. M. (2019). Inovasi Pelayanan Publik. *Ilmu Pemerintahan*, 2622-9633.

BAB 9

ETIKA PELAYANAN PUBLIK

Oleh Sartika Yuliana

9.1. Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan bentuk kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan hak dasar setiap warga negara dan penduduk atas suatu barang, jasa dan / atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan yang terkait dengan kepentingan publik. Praktek penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia saat ini masih penuh dengan ketidakpastian biaya, waktu dan prosedur pelayanan (Dwiyanto, 2011). Ini disebabkan karena tidak adanya prosedur pelayanan yang mengatur kewajiban dari penyelenggara pelayanan dan hak apa saja yang diperoleh warga sebagai pengguna layanan secara pasti dan transparan. Dengan tidak adanya ketidakpastian prosedur pelayanan, masyarakat lebih memilih menggunakan biro jasa dalam menyelesaikan pelayanannya dibandingkan dengan menyelesaikannya sendiri Selain itu, juga sering terlihat dan terdengar adanya tindakan dan perilaku oknum dalam memberikan pelayanan yang kurang sopan, kurang ramah, dan diskriminatif. Sebagai konsekuensinya, kinerja pemerintah sebagai pelayan publik menjadi sorotan, terutama sejak adanya iklim yang lebih demokratis dalam pemerintahan.

Aparatur Negara dan pejabat publik dipilih dan diangkat untuk melayani kebutuhan masyarakat dan tidak dipilih dan diangkat untuk mencari keuntungan pribadi dan dan kelompoknya, tidak dipilih dan diangkat untuk untuk mencari keuntungan melalui kerja melayani masyarakat. Mereka di ditugaskan untuk memenuhi dan melayani kebutuhan masyarakat demi kesejahteraan masyarakat itu sendiri. Hal ini merupakan tugas dan kewajiban mereka sebagai aparatur Negara. Mereka harus bertanggung jawab terhadap tugas tersebut baik secara hukum maupun secara moral.

123 Sartika Yuliana

Bertanggung jawab secara hukum berarti mereka tunduk pada aturan yang berlaku. Bertanggung jawab secara moral berarti mereka tidak boleh memanfaatkan pekerjaan dan wewenangnya untuk memperkaya diri sendiri dan kelompok tertentu dengan melakukan tindakan yang merugikan kepentingan orang lain dan masyarakat umum yang pada gilirannya mencederai kesejahteraan umum. (Ngorang, 2020). Untuk pembaruan dan perbaikan dalam pelayanan publik diperlukan etika pelayanan publik. Adapun konflik kepentingan, korupsi, dan birokrasi menyebabkan semakin buruknya pelayanan publik, dimana masalahnya bukan hanya terletak pada kualitas moral seperti kejujuran, rasa adil, dan fair tidaknya seseorang, namun masalah utama dalam keterpurukan pelayanan publik di Indonesia adalah lemahnya etika sumber daya manusia (SDM), yaitu birokrat yang bertugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Dalam melaksanakan kegiatan organisasi, etika merupakan hal yang sangat penting di dalam kehidupan baik itu dalam kehidupan masyarakat maupun dalam lingkungan pemerintah. Etika biasanya digambarkan sebagai pedoman, acuan dan referensi dalam bertindak dalam kelompok masyarakat. Etika juga sering dikaitkan dengan ilmu mengenai perilaku manusia yang menyangkut norma atau aturan tentang tingkah laku atau sifat baik dan buruk. Begitu pula dalam pemberian pelayanan publik, tutur kata, sikap dan perilaku para pemberi pelayanan seringkali dijadikan penilaian dimana nilai-nilai tersebut di atas dijadikan salah satu ukuran baik tidaknya suatu pelayanan publik.

9.2. Pelayanan Publik

Administrasi publik secara umum mempunyai tujuan untuk memberikan pelayanan secara maksimal kepada masyarakat tanpa membedakan atau dengan kata lain berlaku secara adil. Pelayanan publik yang professional membutuhkan kompetensi teknik dan leadership.

Kedua kompetensi ini akan menciptakan pelayanan yang efektif dan efisien, namun masih mengabaikan satu hal penting, yaitu acuan ke nilai. Maka pelayanan publik masih menuntut kompetensi etika. Keadilan tidak akan terwujud apabila dalam profesionalisme pelayanan publik tidak memperhatikan kompetensi etika (Hahury, 2022).

Banyak pakar organisasi dan manajemen memberikan batasan yang berbeda-beda tentang definisi pelayanan publik. Kata dasar pelayanan menurut Pasalong (2010), didefinisikan sebagai aktivitas seseorang, sekelompok dan/atau organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung untuk memenuhi kebutuhan. Sementara Sinambela (2014) dalam buku Reformasi Pelayanan Publik menyatakan bahwa pelayanan publik adalah pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat oleh penyelenggara negara. Negara didirikan oleh publik (masyarakat) tentu saja dengan tujuan agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Kebutuhan dalam hal ini bukanlah kebutuhan secara individual akan tetapi berbagai kebutuhan yang sesungguhnya diharapkan oleh masyarakat, misalnya kebutuhan akan kesehatan, pendidikan dan lain-lain. Sementara menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dalam pasal 1 ayat (1) bahwa pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Kata barang, jasa dan pelayanan administratif dalam bagian penjelasan dianggap sudah jelas, tetapi sebenarnya maksud "barang" bukanlah barang yang bisa diperdagangkan oleh manusia sehari-hari tetapi yang dimaksud adalah barang publik (public goods) yang penyediannya dilakukan oleh pemerintah. Dipertegas pula dalam ayat (7) bahwa, Standar pelayanan adalah tolok ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan

janji penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, dan terukur.

Pada umumnya Pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan publik selalu mencoba dalam memberikan pelayanan, mencari cara yang paling efisien dan efektif yakni dengan membentuk berbagai cara atau yang sering disebut sebagai “pola”. Pada dasarnya pola pelayanan publik diberikan penyelenggara pelayanan, sesuai dengan tugas, fungsi dan kewenangannya. Berdasarkan Keputusan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, terdapat 10 (sepuluh) prinsip pelayanan umum yang diatur di dalamnya, yaitu :

1. Kesederhanaan

Sendi atau prinsip kesederhanaan ini mengandung arti bahwa prosedur/ tatacara pelayanan diselenggarakan secara mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan. Prinsip kesederhanaan ini hakekatnya lebih menekankan pada aspek prosedur kerja penyelenggaraan pelayanan umum, termasuk persyaratan maupun pelaksanaan teknis operasional. Prosedur kerja pelayanan umum dimaksudkan ialah tata urutan pelaksanaan kerja atau tindakan yang dilewati/dijalankan dalam proses penyelenggaraan. Dalam menyusun kebijaksanaan atau pengaturan mengenai prosedur pelaksanaan pelayanan umum, hendaknya dirumuskan atau disusun dalam tata urutan atau mekanisme arus kerja yang sederhana artinya tidak banyak melibatkan atau melewati simpul/ meja atau pejabat/tugas yang tidak terdapat kaitan dengan fungsi utama dalam proses pelayanan. Namun kesederhanaan prosedur ini, dengan tanpa mengurangi atau mengabaikan unsur legalitas atau keabsahan dari hasil pelaksanaan pelayanan itu sendiri. Prinsip kesederhanaan ini untuk:

1. Memperpendek simpul, meja/petugas dalam prosedur birokrasi pelaksanaan pelayanan umum.
2. Memudahkan masyarakat dalam mengurus, mendapatkan pelayanan, antara lain dengan cara mengurangi kesempatan terjadinya kontak langsung antara petugas dan masyarakat.
3. Memperkecil terjadinya pelayanan yang birokratis/prosedur panjang, sehingga akan memperlancar dalam proses serta menciptakan tatalaksana pelayanan yang baik.

Hal yang perlu mendapat perhatian dan relevan dalam mendukung ciri prinsip kesederhanaan pelayanan ialah:

- a. Mekanisme kerja atau tata urutan pelayanan, artinya jumlah simpul/meja yang dilewati dalam proses prosedur pelayanan harus sederhana. Disusun dalam rangkaian prosedur yang hanya mengkaitkan atau melewati simpul, meja pejabat/petugas yang mempunyai ikatan fungsi dalam proses pelayanannya. Apabila harus melibatkan banyak simpul/meja pejabat dalam proses pelayanan umum, hendaknya dipertimbangkan yang benar-benar mempunyai kepentingan yang relevan dengan persyaratan legalitas suatu pelaksanaan pelayanan umum, sehingga bukan semata-mata dikaitkan untuk kepentingan unit/satuan kerja yang bersangkutan.
- b. Spesifikasi persyaratan pelayanan, artinya dalam menyusun prosedur pelayanan perlu memperhatikan bagaimana kerumitan mengurus persyaratan yang diperlukan, sedapat mungkin dalam mengurus persyaratan tidak terlalu banyak mengkaitkan/melibatkan dengan instansi/unit kerja lain, yang berakibat menambah mata rantai birokrasi.

- c. Tertib dalam sistem penataan dan penyimpanan dokumen/arsip, antara lain dalam penyelenggaraan pelayanan perlu didukung dengan pengelolaan dokumen/arsip yang berkaitan dengan kegiatan pemberian pelayanan, yang tertata secara sistematis, rapi, tertib, aman. Dengan sistem penyimpanan dokumen/arsip secara tertib akan dapat memudahkan dan mempercepat dalam penemuan kembali berkas, sehingga menunjang kecepatan dan kelancaran proses penyelenggaraan pelayanan.
- d. Kapasitas loket dan petugas pelayanan yang cukup, artinya dalam penyelenggaraan pelayanan perlu memperhatikan apakah jumlah loket telah memadai dengan beban/volume permintaan pelayanan.
- e. Koordinasi antara unit kerja yang terkait dalam pelayanan, dalam penyelenggaraan pelayanan perlu memperhatikan sejauhmana dilakukan koordinasi dan kerjasama dengan unit kerja lain yang terkait, maupun koordinasi antara komponen kerja di dalam kantor yang bersangkutan, sehingga menunjang kelancaran mengurus persyaratan maupun proses penyelesaian pelayanan.

2. Kejelasan dan Kepastian

Sendi atau prinsip ini mengandung arti adanya kejelasan dan kepastian mengenai :

- 1 Prosedur tata cara pelayanan.
- 2 Persyaratan pelayanan, baik persyaratan teknis maupun persyaratan administratif.
- 3 Unit kerja dan atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan.
- 4 Rincian biaya/tarif pelayanan dan tata cara pembayaran.
- 5 Jadwal waktu penyelesaian pelayanan.

Untuk mendukung prinsip kejelasan dan kepastian dalam prosedur tata kerja, maka dalam proses pelaksanaan pelayanan perlu dilakukan :

- a. Pencatatan secara rapi dan tertib setiap langkah, tahapan kegiatan pelayanan.
- b. Harus didukung dengan kelengkapan perangkat administrasi/pencatatan yang sesuai kebutuhan untuk pelaksanaan pelayanan. Perangkat administrasi, ialah meliputi segenap peralatan, sarana tatausaha yang digunakan mendukung kegiatan pencatatan penyelesaian administrasi kegiatan pelayanan.
- c. Tata cara pengolahan biaya, antara lain menekankan bahwa dalam penyelenggaraan pelayanan perlu dilakukan pengelolaan dana/biaya yang berkaitan dengan kegiatan pelayanan secara tertib, jelas dan lengkap dengan tanda bukti maupun rincian biaya. Pengelolaan biaya pelayanan perlu dibukukan secara rapi dan tertib.
- d. Demikian pula biaya yang menyangkut kewajiban yang harus dipenuhi oleh masyarakat hendaknya harus dinyatakan dan dicatat secara jelas, rinci dan pasti jumlahnya.
- e. Konsistensi pelaksanaan dan jadwal penyelesaian, dalam arti bahwa proses pelaksanaan pemberian pelayanan harus memberikan ketegasan dan kepastian sesuai prosedur dan jadwal pelaksanaan pelayanan secara jelas dan dapat dilaksanakan secara konsisten. Termasuk informasi yang berkaitan mengenai kegiatan pelayanan yang diberikan/ disiarkan harus konsisten, sesuai dengan fakta dalam kenyataan.

3. Keamanan

Sendi atau prinsip ini mengandung arti bahwa proses serta hasil pelayanan dapat memberikan keamanan, kenyamanan dan dapat memberikan kepastian hukum bagi masyarakat. Dalam prinsip ini, memberikan petunjuk bahwa dalam proses pelaksanaan pemberian pelayanan agar diciptakan kondisi dan mutu dengan memperhatikan faktor-faktor sebagai berikut :

- 1) Keamanan, dalam arti baik proses pelaksanaan pelayanan maupun mutu produk pelayanan umum dapat memberikan rasa aman bagi masyarakat. Mutu produk pelaksanaan pelayanan umum meliputi :
 - a) Produk Pelayanan Administrasi, (dokumen, surat, kartu, gambar, tiket, dan lain-lain), hendaknya diperhatikan agar dapat menjamin kepastian atau keabsahannya secara hukum, tanpa kesalahan cetak serta tidak menimbulkan keraguan ataupun kekhawatiran bagi masyarakat.
 - b) Produk Pelayanan Barang (air bersih, tegangan listrik, tindakan perawatan/pengobatan rumah sakit, dan sebagainya), perlu diperhatikan standar mutu yang layak.
 - c) Produk Pelayanan Jasa (perhubungan darat, laut dan udara), perlu diperhatikan standar mutu keamanan dan keselamatan.
- 2) Nyaman, dalam arti bahwa kondisi dan mutu dalam proses pelaksanaan pelayanan hendaknya diciptakan :
 - a) Kondisi tempat/ruang pelayanan yang dapat memberikan rasa nyaman;
 - b) Terpenuhi secara lancar bagi kepentingan urusan pelayanan, serta
 - c) Mutu produk pelayanan yang diberikan pada masyarakat tersebut dapat memenuhi ukuran yang standar, sehingga dapat memenuhi rasa nyaman bagi masyarakat.
- 3) Tertib, bahwa dalam proses penyelenggaraan pelayanan hendaknya dapat diciptakan pelaksanaan yang rapi, berjalan sesuai prosedur, urutan pemberian pelayanannya rutin tidak semrawut sesuai alur tahapan penyesuaian pekerjaan. Pemberian pelayanan dilakukan secara konsisten sesuai dengan antrian, dan menurut tatakerja yang berlaku.

4. Keterbukaan

Prinsip ini mengandung arti bahwa prosedur/tatacara, persyaratan, satuan kerja/pejabat penanggung jawab pemberi pelayanan, waktu penyelesaian, rincian biaya/tarif serta hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta. Prinsip keterbukaan pelayanan memberikan petunjuk untuk menginformasikan secara terbuka segala sesuatu yang berkaitan dengan pelaksanaan pemberian pelayanan kepada masyarakat (pemohon). Untuk itu hal-hal yang perlu diupayakan dalam prinsip ini, ialah :

- 1) Penginformasian instrumen pelayanan secara terbuka (seperti: bagan alir mekanisme pelayanan, daftar persyaratan, daftar tarif, jadwal waktu, nama loket/petugas/meja kerja). Langkah ini dapat dilakukan dengan mempersiapkan membuat:
 - a) Bagan alir prosedur/tatacara dan persyaratan, untuk dipasang/ditempel di tempat ruang pelayanan, sekaligus dilengkapi dengan keterangan jadwal waktu penyelesaian pelayanan.
 - b) Setiap satuan kerja/loket pelayanan dan nama pejabat/petugas penanggung jawabnya perlu dibuat, dicantumkan nama secara jelas dan terbuka.
 - c) Tarif dan rincian biaya/tarif yang harus dibayar oleh pemohon pelayanan, diinformasikan secara terbuka;
- 2) Menyediakan fasilitas media informasi, (seperti: papan informasi/pengumuman, loket informasi/information desk, kotak saran, media cetak/brosur, monitor TV, yang berfungsi memberikan informasi menyangkut kegiatan pelayanan.
- 3) Mengadakan program penyuluhan kepada masyarakat, untuk membantu penyebaran dan pemahaman informasi kepada masyarakat, mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan pelayanan.

5. Efisien

Sendi atau prinsip efisien ini mengandung arti :

- 1) Persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan yang diberikan.
- 2) Dicegah adanya pengulangan pemenuhan persyaratan, dalam hal proses pelayanan masyarakat yang bersangkutan, memasyarakatkan adanya kelengkapan persyaratan dan satuan kerja/instansi Pemerintah lain yang terkait.

Prinsip ini menekankan bahwa dalam merumuskan kebijakan mengenai penyelenggaraan pelayanan umum, perlu memperhatikan hal-hal yang tidak berakibat memberatkan masyarakat, maupun tidak berdampak pemborosan, antara lain:

- 1) Beban akibat pengurusan persyaratan pelayanan yang harus dipenuhi masyarakat, hendaknya tidak berakibat pengeluaran biaya yang berlebihan.
- 2) Dalam merumuskan mekanisme kerja mengenai pengurusan persyaratan ataupun pelaksanaan pelayanan, hendaknya tidak berakibat terjadinya pengurusan yang berulang (mondar-mandir), sehingga banyak memakan waktu dan tenaga yang besar, serta berdampak besar.

6. Ekonomis

Sendi atau prinsip ini mengandung arti pengenaan biaya dalam penyelenggaraan pelayanan harus ditetapkan secara wajar dengan memperhatikan :

1. Nilai barang dan atau jasa pelayanan masyarakat dan tidak menuntut biaya yang terlalu tinggi di luar kewajaran.
2. Kondisi dan kemampuan masyarakat untuk membayar.
3. Ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam prinsip ini menekankan bahwa dalam merumuskan kebijakan mengenai penyelenggaraan pelayanan umum, hendaknya perlu memperhatikan hal-hal yang berakibat pada biaya ekonomi tinggi memberatkan masyarakat antara lain :

1. Dalam penetapan tarif yang berkaitan dengan pelayanan, perlu diperhitungkan besarnya secara layak dan terjangkau oleh kemampuan ekonomi masyarakat setempat.
2. Mekanisme pelayanan agar dijaga tidak memberikan peluang terjadinya pungutan liar, sehingga tidak berdampak pada ekonomi biaya tinggi bagi masyarakat.
3. Dalam penetapan tarif pelayanan, agar tetap konsisten dan di dalam pada peraturan perundangan yang melandasi.

7. Keadilan yang Merata

Prinsip ini mengandung arti cakupan/jangkauan pelayanan harus diusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan diberlakukan secara adil bagi seluruh lapisan masyarakat. Dalam prinsip ini menekankan bahwa dalam penyelenggaraan pelayanan umum hendaklah memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

1. Cakupan golongan masyarakat yang menerima pelayanan, hendaknya meliputi semua kelas sosial yang merata.
2. Tidak membedakan perlakuan pemberian pelayanan, misalnya menyangkut:
 - a. Biaya/tarif atau persyaratan yang dikenakan pada masyarakat.
 - b. Urutan tindakan pemberian pelayanan harus sesuai dengan nomor urut pendaftaran.
 - c. Kecepatan kelancaran waktu pelaksanaan pelayanan bagi golongan masyarakat tertentu.

8. Ketepatan Waktu

Sendi atau prinsip ini mengandung arti pelaksana pelayanan umum dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan. Dalam penerapan prinsip ketepatan waktu ini hal-hal yang perlu diperhatikan antara lain :

1. Dalam penyelenggaraan pelayanan perlu menjaga konsistensi pelaksanaan jadwal waktu pemberian pelayanan.

2. Mengefektifkan pelaksanaan pengawasan dan pengendalian (Wasdal) oleh pimpinan/atasan langsung. Untuk mendukung fungsi Wasdal ini dapat dioptimalkan penggunaan sarana Waskat, misalnya penerapan sistem monitoring terhadap kegiatan/pekerjaan, melalui :

- a. Pencatatan atas setiap kegiatan yang dilakukan bawahan pada buku monitoring, blanko, formulir kuintasi, bukti penerimaan/setoran.
- b. Forum pertemuan, rapat sebagai sarana untuk menyusun perencanaan, memberikan informasi perkembangan kegiatan, laporan/evaluasi pelaksanaan pekerjaan.

Pelayanan publik yang menjadi fokus studi disiplin ilmu Administrasi Publik di Indonesia masih menjadi persoalan yang perlu memperoleh perhatian dan penyelesaian yang komprehensif. Hipotesis seperti itu secara kualitatif misalnya dapat dengan mudah dibuktikan di mana berbagai tuntutan pelayanan publik sebagai tanda ketidakpuasan mereka sehari-hari yang banyak dilihat. Menurut Kurniawan (2005), harus diakui, bahwa pelayanan yang diberikan oleh pemerintah kepada rakyat terus mengalami pembaruan, baik dari sisi paradigma maupun format pelayanan seiring dengan meningkatnya tuntutan masyarakat dan perubahan di dalam pemerintah itu sendiri. Meskipun demikian, pembaruan dilihat dari kedua sisi tersebut belumlah memuaskan, bahkan masyarakat masih diposisikan sebagai pihak yang tidak berdaya dan termarginalisasikan dalam kerangka pelayanan.

Dalam pelayanan publik, efektivitas dan efisiensi saja tidak dapat dijadikan patokan. Diperlukan ukuran lain yaitu keadilan, sebab tanpa ukuran ini ketimpangan pelayanan tidak dapat dihindari (Frederickson, 1997). Pentingnya ukuran ini juga memperhatikan bahwa birokrasi publik cenderung menetapkan target dan dalam pencapaian target, mereka cenderung menghindari kelompok miskin, rentan dan terpencil. Ketika Pemerintah memacu efisiensi, pelayanan publik untuk lapisan bawah, miskin dan terpencil yang biasanya diabaikan, memerlukan biaya besar yang biasanya berupa subsidi, pengobatan gratis atau murah.

Pelayanan jenis ini hanya mungkin dilakukan jika pemerintah memiliki sumber daya yang cukup besar.

9.3. Etika Pelayanan Publik

Secara umum etika diartikan sebagai suatu susunan prinsip-prinsip moral dan nilai. Prinsip-prinsip tersebut kemudian diakui dan diterima oleh individu atau suatu kelompok sosial sebagai sesuatu yang mengatur dan mengendalikan tingkah laku serta menentukan hal yang baik dan hal yang buruk untuk dilakukan. Secara konkrit prinsip-prinsip moral dan nilai tersebut biasanya diwujudkan dalam bentuk suatu kode etik (code of ethic), yaitu suatu aturan sistem atau standar yang memuat prinsip-prinsip mengelola moralitas dan tingkah laku yang diterima (accepted conduct) dalam suatu lingkungan masyarakat (Lembaga Administrasi Negara, 2006).

Menurut Bertens (2000) etika adalah seperangkat nilai-nilai dan norma-norma moral yang menjadi pegangan dari seseorang atau suatu kelompok dalam mengatur tingkah lakunya. Sedangkan Wahyudi (2002) mengartikan etika sebagai prinsip-prinsip moral yang disepakati bersama oleh suatu kesatuan masyarakat, yang menuntun perilaku individu dalam berhubungan dengan individu lain dalam masyarakat. Wahyudi (2002) juga mengartikan Etika Birokrasi sebagai seperangkat nilai yang menjadi acuan atau penuntun bagi tindakan manusia dalam organisasi. Setidaknya dalam berorganisasi dikenal 3 (tiga) macam etika :

1. Etika Individu yakni menentukan baik atau buruk perilaku orang perorangan (individu) dalam hubungannya dengan orang lain. Etika inilah yang justru harus dimiliki oleh orang yang menjadi pengabdian masyarakat (public servant)
2. Organisasi yakni etika yang berfungsi sebagai aturan (ethics as rule) yang dicerminkan dalam struktur organisasi dan fungsi-fungsi serta prosedur termasuk di dalamnya sistem intensif dan disinsentif dan sanksi-sanksi yang berdasarkan pada aturan.

3. Etika Profesi yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang, yang berlaku dalam suatu kerangka yang diterima oleh semua yang secara hukum atau secara moral mengikatkan mereka dalam kelompok profesi yang bersangkutan.

Ketiga macam etika tersebut idealnya dapat diikuti dan dipatuhi serta sekaligus dijadikan pedoman, pegangan, referensi seseorang dalam melakukan hubungan dengan orang dalam organisasi, dalam menjalankan tugas organisasi dan dalam menjalankan pekerjaan profesinya. Etika birokrasi digambarkan sebagai suatu panduan norma bagi aparat birokrasi dalam menjalankan tugas pelayanan kepada masyarakat. Etika birokrasi harus menempatkan kepentingan publik diatas kepentingan pribadi, kelompok dan organisasinya. Etika birokrasi harus diarahkan kepada kebijakan-kebijakan yang benar-benar mengutamakan kepentingan masyarakat. Menurut Dwiyanto (2008) perilaku aparat birokrasi yang memiliki etika dapat tercermin pada sikap sopan dan keramahan dalam menghadapi masyarakat pengguna jasa. Etika juga mengandung unsur moral, sedangkan moral tersebut memiliki ciri rasional, objektif, tanpa pamrih, dan netral. Aparat birokrasi dalam memberikan pelayanan kepada publik sudah sepantasnya untuk tidak melakukan berbagai bentuk tindakan diskriminatif yang merugikan pengguna jasa lain.

Etika pelayanan publik merupakan bidang etika terapan atau etika praktis. Dengan demikian, etika pelayanan publik tidak berkaitan dengan perumusan standar etika baru, tetapi berkaitan dengan penggunaan atau penerapan standar-standar etika yang telah ada. Jelasnya, etika pelayanan publik berkaitan dengan prinsip-prinsip atau standar-standar moral dalam menjalankan tanggung jawab peran aparatur birokrasi pemerintahan dalam menyelenggarakan pelayanan bagi kepentingan publik. Etika pelayanan dalam kinerja pelayanan publik diperlukan sebagai bentuk adanya sikap tanggap dari aparat birokrasi terhadap kepentingan masyarakat pengguna jasa.

Kepentingan pengguna jasa ditempatkan sebagai tujuan utama. Salah satu agenda reformasi dalam bidang administrasi publik adalah mengupayakan terwujudnya Good Governance yaitu sistem penyelenggaraan pemerintahan yang bersih, bertanggungjawab dan profesional yang ditandai dengan adanya aparat birokrasi pemerintah yang senantiasa mengedepankan terpenuhinya public accountability and responsibility. Untuk itu setiap aparat birokrasi pemerintah yang ada diseluruh level pemerintahan harus memiliki rasa kepekaan (responsiveness) terhadap kepentingan masyarakat maupun terhadap masalah-masalah yang ada dan harus dipecahkan di masyarakat, bertanggung jawab dalam pelaksanaan tugas/pekerjaan, dan harus pula bersifat representatif dalam pelaksanaan tugas. Good Governance hanya akan terwujud apabila setiap aparat birokrasi pemerintah dalam pelaksanaan tugasnya senantiasa melandasi pengambilan kebijakan dengan prinsip ekonomis, efisien dan efektif sebagai perwujudan tanggung jawab yang bersifat obyektif, di samping adanya tanggung jawab yang bersifat subyektif yaitu sikap tidak membedakan kelompok sasaran pembangunan dan senantiasa berupaya mewujudkan keadilan serta adanya keterbukaan dan kejujuran.

Dalam kehidupan masyarakat modern saat ini, setiap individu atau anggota masyarakat diharapkan untuk dapat bersosialisasi dengan anggota masyarakat lainnya. Namun dalam kehidupan bermasyarakat tunduk pada kaidah-kaidah yang terdapat dalam lingkungannya, baik itu norma hukum, kesopanan, kesusilaan dan agama yang disebut sebagai etika. Kondisi ini menimbulkan konsekuensi berupa penghormatan terhadap nilai-nilai yang hidup dalam masyarakat (Hartini, 2010). Setiap birokrasi pelayanan publik wajib memiliki sikap, mental dan perilaku yang mencerminkan keunggulan watak, keluhuran budi dan asas etis. Birokrat wajib mengembangkan diri sehingga dapat memahami, menghayati dan menerapkan berbagai asas etis yang bersumber pada kebajikan moral, khususnya keadilan dalam tindakan jabatannya.

Permasalahan di dalam pelayanan publik cukup kompleks, variabelnya sangat luas, upaya memperbaiki birokrasi sebagai pelayan publik (public service) termasuk di dalamnya bagaimana menanamkan etika sebagai nilai utama dalam memberikan pelayanan kepada publik, memerlukan waktu yang cukup panjang dan diikuti dengan kemauan para pelayan publik untuk merubah sikap dan orientasi perilakunya ke arah yang lebih mementingkan peningkatan pelayanan kepada masyarakat. Menurut (Mertins, 2003) ada empat hal yang harus dijadikan pedoman dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yaitu :

1. Equality, perlakuan yang sama atas pelayanan yang diberikan. Hal ini didasarkan atas tipe perilaku birokrasi rasional yang secara konsisten memberikan pelayanan yang berkualitas kepada semua pihak tanpa memandang afiliasi politik, status sosial, etnis, agama dan sebagainya. Memberikan perlakuan yang sama identik dengan berlaku jujur, suatu perilaku yang patut dihargai.
2. Equity, perlakuan yang adil. Kondisi masyarakat yang pluralistik terkadang dibutuhkan perlakuan yang adil dan perlakuan yang sama, terkadang pula dibutuhkan perlakuan yang adil tetapi tidak sama kepada orang tertentu.
3. Loyalty, kesetiaan yang diberikan kepada konstitusi, hukum, pimpinan, bawahan dan rekan kerja. Berbagai jenis kesetiaan tersebut terkait satu sama lain. Tidak ada kesetiaan yang mutlak diberikan kepada satu jenis kesetiaan tertentu yang mengabaikan yang lainnya.
4. Responsibility, setiap aparat pemerintah harus siap menerima tanggung jawab dengan tugas yang diberikan dan hasil yang dicapai. Dilihat dari pola penyelenggaraan yang masih sukar diakses, belum informatif, belum bersedia mendengar aspirasi masyarakat, belum responsif, belum saling berkoordinasi, tidak efisien, maupun birokrasi yang berbelit-belit, pelayanan publik masih memiliki banyak kelemahan.

Sumber daya manusia penyelenggara pelayanan publik masih belum memiliki profesionalisme, kompetensi, empati, dan etika yang memadai. Etika pelayanan publik sebaiknya disosialisasikan kepada pihak-pihak yang melakukan pelayanan kepada masyarakat, karena sebagian besar pelayan masyarakat belum mengetahui etika pelayanan kepada masyarakat. Di Indonesia dalam praktek pelayanan publik saat ini, kita menginginkan birokrasi publik yang terdiri dari manusia-manusia yang berkarakter, yang dilandasi sifat-sifat kebajikan, yang akan menghasilkan kebajikan-kebajikan yang menguntungkan masyarakat dan mencegah tujuan menghalalkan segala cara. Karakter ini harus ditunjukkan, bukan hanya menghayati nilai-nilai kebenaran, kebaikan, dan kebebasan yang mendasar, tetapi juga nilai kejuangan. Hal terakhir ini penting karena birokrasi pelayan publik ini adalah pejuang dalam arti menempatkan kepentingan umum di atas kepentingan pribadi atau golongan, rela berkorban, dan bekerja keras tanpa pamrih.

Dengan semangat kejuangan itu seorang birokrat, akan sanggup bertahan dari godaan untuk tidak berbuat yang bertentangan dengan nilai-nilai kebenaran, kebaikan, keindahan, kebebasan, persamaan, dan keadilan. Kode etik dirumuskan dengan asumsi bahwa tanpa sanksi-sanki atau hukuman dari pihak luar, setiap orang akan tetap menaatinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Bertens, K. 2000. Etika. Seri Filsafat Atma Jaya: 15. Jakarta: Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama.
- Dwiyanto, Agus, dkk. 2002. Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia. Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan (PPSK) UGM. ----- . 2011. Manajemen Pelayanan Publik; Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif. Edisi Kedua. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Frederickson, George, H. 1997. The Spirit of Public Administration. the Jossey Bass Inc. San Fransisco.
- Hartini, Sri dkk . 2010. Hukum Kepegawaian di Indonesia. Sinar Grafika, Jakarta.
- Hahury, Jhony F. 2022. Etika Administrasi Publik: Telaah Konsep Mewujudkan Birokrasi Yang Responsif dan Profesional. Penerbit Lakeisa, Jawa Tengah.
- Kumorotomo, Wahyudi, 2002, Etika Administrasi Negara, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Kurniawan, Agung, 2005. Transformasi pelayanan Publik, Pembaharuan, Yogyakarta.
- Lembaga Administrasi Negara, 2006. Tantangan Utama Reformasi Birokrasi, Jakarta.
- Mertins, Jr. 2003. Professional Standards and Ethics. Washington, DC: ASPA Publisher
- Ngorang, Philipus. 2020. Etika Pelayanan Publik Sebuah Pengantar. PT. RajaGrafindo Persada. Depok.
- Pasolong, Harbani. 2010. Kepemimpinan Birokrasi. CV Alfabeta, Bandung
- Sinambela, Lijan Poltak. 2014. Reformasi Pelayanan Publik; Teori, Kebijakan, dan Implementasi. Bumi Aksara. Jakarta.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik

BAB 10

MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK ERA 5.0

Oleh Rosnaini Daga

10.1 Pendahuluan

Pelaksana pelayanan publik yang selanjutnya disebut Pelaksana adalah pejabat, pegawai, petugas, dan setiap orang yang bekerja di dalam organisasi penyelenggara yang bertugas melaksanakan tindakan atau serangkaian tindakan pelayanan publik. Masyarakat adalah seluruh pihak, baik warga negara maupun penduduk sebagai orang- perseorangan, kelompok, maupun badan hukum yang berkedudukan sebagai penerima manfaat pelayanan publik, baik secara langsung maupun tidak langsung. Standar pelayanan adalah tolok ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, dan terukur.

Sebagai salah satu bentuk tanggung jawab pemerintah kepada stakeholder, sudah tentu suatu pelayanan publik yang diselenggarakan pemerintah harus mencakup seluruh stakeholder yang membutuhkannya. Artinya jangan ada “tebang pilih” dalam pelaksanaannya dan yang paling penting lagi adalah bagaimana stakeholder dapat merasakan kepuasan dari layanan yang diberikan kepada mereka. Akan tetapi penyelenggaraan pelayanan publik yang dilaksanakan oleh aparatur pemerintah dalam berbagai sendi pelayanan antara lain yang menyangkut pemenuhan hak-hak sipil dan kebutuhan dasar penduduk, masih dirasakan belum seperti yang diharapkan oleh para stakeholder.

Hal ini dapat dilihat antara lain dari banyaknya pengaduan, keluhan stakeholder baik yang disampaikan secara langsung kepada pimpinan unit layanan maupun melalui suara pembaca pada berbagai media massa. Di lain pihak, stakeholder sebagai unsur utama yang dilayani belum memberikan kontrol yang efektif untuk menjadi unsur pendorong dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik. Malah berusaha menggoda integritas aparatur pemerintah dengan mengambil jalan pintas atas prosedur standar yang telah ditetapkan.

Oleh karena itulah perlu dilakukan berbagai strategi ataupun cara untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik sehingga pada akhirnya tujuan dari pelaksanaan pelayanan publik itu dapat tercapai dan memberikan tingkat kepuasan kepada stakeholder yang menerimanya. Pelayanan publik merupakan suatu tanggung jawab pemerintah beserta aparturnya kepada stakeholder dalam rangka menciptakan dan mewujudkan kondisi masyarakat yang adil, makmur dan sejahtera. Dan seperti yang kita ketahui bahwa salah satu esensi dari pemerintahan yang baik adalah terciptanya suatu produk layanan yang efektif, efisien dan akuntabel dari pemerintah yang diarahkan untuk masyarakat. Namun dalam menciptakan suatu pelayanan yang berkualitas dan melahirkan kepuasan stakeholder yang menerimanya bukanlah suatu hal yang mudah. Tidak sedikit kendala dan faktor-faktor lain yang mengakibatkan pelayanan publik yang diselenggarakan pemerintah dirasakan masih kurang dan cenderung tidak dilaksanakan dengan sepenuh hati. Masih banyak kita temui keluhan-keluhan dari stakeholder dan media massa yang menilai bahwa kualitas pelayanan publik yang diselenggarakan pemerintah belumlah maksimal.

Tentunya keadaan seperti diatas haruslah dibenahi dan diperbaiki untuk menciptakan dan mewujudkan kondisi negara yang semakin baik. Apalagi fenomena yang telah berlangsung di negara kita saat ini, dengan bergulirnya era otonomi daerah, seharusnya dengan terciptanya desentralisasi

kekuasaan dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah semakin mempercepat proses pelayanan publik kepada stakeholder. Berbagai upaya pun terus dilakukan oleh pemerintah dan aparaturnya dalam peningkatan pelayanan publik itu. Hal ini menjadi strategi atau upaya untuk meningkatkan kualitas manusia Indonesia sepenuhnya dan masyarakat Indonesia seutuhnya. Setiap Penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan, sebagai jaminan adanya kepastian bagi pemberi didalam pelaksanaan tugas dan fungsinya dan bagi penerima pelayanan dalam proses pengajuan permohonannya. Standar pelayanan merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik sebagai pedoman yang wajib ditaati dan dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan, dan menjadi pedoman bagi penerima pelayanan dalam proses pengajuan permohonan, serta sebagai alat control masyarakat dan/atau penerima layanan atas kinerja penyelenggara pelayanan.

10.2 Pengertian Pelayanan Publik

Pelayanan publik adalah segala bentuk pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat, di daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dalam bentuk barang dan jasa, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan (KEPMEN Nomor 63 Tahun 2003). Menurut Zauhar (2005), kualitas pelayanan adalah penyesuaian terhadap perincian-perincian (conformance to specification) dimana kualitas ini dipandang sebagai derajat keunggulan yang ingin dicapai, dilakukannya kontrol terus menerus dalam mencapai keunggulan tersebut dalam rangka memenuhi kebutuhan pengguna jasa. Pelayanan merupakan respon terhadap kebutuhan manajerial yang hanya terpenuhi jika pengguna jasa itu mendapatkan produk yang mereka inginkan.

Kualitas pelayanan publik menunjukkan suatu kegiatan pelayanan yang dilakukan oleh penyedia layanan (provider) yang dalam hal ini adalah pemerintah, untuk memasarkan atau mendistribusikan produk dengan mengutamakan kepuasan dan harapan masyarakat sebagai pelanggan (demander) yang dalam hal ini adalah yang diperintah, sesuai dengan standar pelayanan dan asas-asas pelayanan publik. Undang No.25 tahun 2019 tentang Pelayanan Publik menjelaskan bahwa Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang- undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Penyelenggara pelayanan publik yang selanjutnya disebut Penyelenggara adalah setiap institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang- undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik. Atasan satuan kerja penyelenggara adalah pimpinan satuan kerja yang membawahi secara langsung satu atau lebih satuan kerja yang melaksanakan pelayanan publik.

Organisasi penyelenggara pelayanan publik yang selanjutnya disebut Organisasi Penyelenggara adalah satuan kerja penyelenggara pelayanan publik yang berada di lingkungan institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang- undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik. Sedangkan menurut Parasuraman (2012), terdapat lima dimensi pokok dalam kualitas pelayanan publik, yaitu:

1. Tangibles atau bukti fisik, yaitu kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan dan keadaan lingkungan sekitarnya adalah bukti nyata dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa.

2. Reliability atau keandalan, yaitu kemampuan organisasi untuk memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya.
3. Responsiveness atau ketanggapan, yaitu suatu kemampuan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (responsif) dan tepat kepada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas.
4. Assurance atau jaminan dan kepastian, yaitu pengetahuan, kesopansantunan, dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan. Terdiri dari beberapa komponen antara lain, komunikasi (communication), kredibilitas (credibility), keamanan (security), kompeten (competence), dan sopan santun (courtesy).
5. Empathy, yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan berupa memahami keinginan konsumen.

Dimana suatu perusahaan diharapkan memiliki pengertian dan pengetahuan tentang pelanggan, memahami kebutuhan pelanggan secara spesifik, serta memiliki waktu pengoperasian yang nyaman bagi pelanggan. Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor Kep/25/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah, tolak ukur untuk menilai tingkat kualitas pelayanan publik terdiri dari indikator-indikator sebagai berikut: Prosedur pelayanan, yaitu kemudahan tahapan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dilihat dari sisi kesederhanaan alur pelayanan.

1. Persyaratan pelayanan, yaitu persyaratan teknis dan administrasi yang diperlukan untuk mendapatkan pelayanan sesuai dengan jenis pelayanannya.
2. Kejelasan petugas pelayanan, yaitu keberadaan dan kepastian petugas yang memberikan pelayanan (nama, jabatan serta kewenangan dan tanggung jawabnya).

3. Kedisiplinan petugas pelayanan, yaitu kesungguhan petugas dalam memberikan pelayanan terutama terhadap konsistensi waktu kerja sesuai ketentuan yang berlaku.
4. Tanggung jawab petugas pelayanan, yaitu kejelasan wewenang dan tanggung jawab petugas dalam penyelenggaraan dan penyelesaian pelayanan.
5. Kemampuan petugas pelayanan, yaitu tingkat keahlian dan ketrampilan yang dimiliki petugas dalam memberikan/menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat.
6. Kecepatan pelayanan, yaitu target waktu pelayanan dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan oleh unit penyelenggara pelayanan.
7. Keadilan mendapatkan pelayanan, yaitu pelaksanaan pelayanan dengan tidak membedakan golongan/status masyarakat yang dilayani.
8. Kesopanan dan keramahan petugas, yaitu sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara sopan dan ramah serta saling menghargai dan menghormati.
9. Kewajaran biaya pelayanan, yaitu keterjangkauan masyarakat terhadap besarnya biaya yang ditetapkan oleh unit pelayanan.
10. Kepastian biaya pelayanan, yaitu kesesuaian antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang telah ditetapkan.
11. Kepastian jadwal pelayanan, yaitu pelaksanaan waktu pelayanan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
12. Kenyamanan lingkungan, yaitu kondisi sarana dan prasarana pelayanan yang bersih, rapi dan teratur sehingga dapat memberikan rasa nyaman kepada penerima pelayanan.

13. Keamanan pelayanan, yaitu terjaminnya tingkat keamanan lingkungan unit penyelenggara pelayanan ataupun sarana yang digunakan sehingga masyarakat merasa tenang untuk mendapatkan pelayanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan.

10.3 Kualitas Pelayanan Publik

Menurut Tjiptono (2012), untuk memperbaiki kualitas pelayanan publik terdapat beberapa prinsip yang perlu diperhatikan guna membentuk dan mempertahankan lingkungan yang tepat dalam melaksanakan penyempurnaan kualitas secara berkesinambungan dengan didukung oleh aparat dan pelanggan, yaitu:

1. Kepemimpinan. Strategi perusahaan harus merupakan inisiatif dan komitmen dan manajemen puncak. Manajemen puncak harus memimpin perusahaan untuk meningkatkan kinerja kualitasnya. Tanpa adanya kepemimpinan dan manajemen puncak, maka usaha untuk meningkatkan kualitas hanya berdampak kecil terhadap perusahaan.
2. Pendidikan. Semua personil perusahaan dari manajer puncak sampai karyawan operasional harus memperoleh pendidikan mengenai kualitas. Aspek-aspek yang perlu mendapatkan penekanan dalam pendidikan tersebut meliputi konsep kualitas sebagai strategi bisnis, alat dan teknik implementasi strategi kualitas, dan peranan eksekutif dalam implementasi strategi kualitas.
3. Perencanaan. Proses perencanaan strategik harus mencakup pengukuran dan tujuan kualitas yang dipergunakan dalam mengarahkan perusahaan untuk mencapai visinya.
4. Review. Proses review merupakan satu-satunya alat yang paling efektif bagi manajemen untuk mengubah perilaku organisasi. Proses ini merupakan suatu mekanisme yang menjamin adanya perhatian yang konstan dan terus menerus untuk mencapai tujuan kualitas.

5. Komunikasi. Implementasi strategi kualitas dalam organisasi dipengaruhi oleh proses komunikasi dalam perusahaan. Komunikasi harus dilakukan dengan karyawan, pelanggan, dan stakeholder perusahaan lainnya, seperti pemasok, pemegang saham pemerintah, masyarakat umumnya dan lain-lain.
6. Penghargaan dan pengakuan (Total Human Reward). Penghargaan dan pengakuan merupakan aspek yang penting dalam implementasi strategi kualitas. Setiap karyawan yang berprestasi baik perlu diberi penghargaan dan prestasinya tersebut diakui. Dengan demikian dapat meningkatkan motivasi, moral kerja, rasa bangga, dan rasa kepemilikan setiap orang dalam organisasi, yang pada gilirannya dapat memberikan kontribusi besar bagi perusahaan dan bagi pelanggan yang dilayani.

10.4 Indikator Kualitas Pelayanan Publik

Menurut Supriyono (2003), pelayanan publik yang berkualitas memiliki beberapa kriteria dan indikator sebagai berikut:

1. Tepat dan relevan, artinya pelayanan harus mampu memenuhi profesi, harapan dan kebutuhan individu atau masyarakat.
2. Tersedia dan terjangkau, artinya pelayanan harus dapat dijangkau oleh setiap orang atau kelompok yang mendapat prioritas.
3. Dapat menjamin rasa keadilan, artinya terbuka dalam memberikan perlakuan terhadap individu atau sekelompok orang dalam keadaan yang sama.
4. Dapat diterima, artinya pelayanan memiliki kualitas apabila dilihat dari teknis/cara, kualitas, kemudahan, kenyamanan, menyenangkan, dapat diandalkan, tepat waktu, cepat, responsif, dan manusiawi.
5. Ekonomis dan efisien, artinya dari sudut pandang pengguna pelayanan dapat dijangkau dengan tarif dan pajak oleh semua lapisan masyarakat.

6. Efektif, artinya menguntungkan bagi pengguna dan jasa lapisan masyarakat.

Istilah public administration selalu diarahkan kepada administrasi negara, dan tentu saja orientasi administrasi negara dalam prakteknya pada masa itu lebih cenderung kepada “negara” sebagai sesuatu yang harus diikuti, ditakuti, dan dilayani. Apapun kalau untuk negara, maka semuanya harus ikut dan harus turut. Semua energi dan pikiran harus disumbangkan untuk negara. Memang betul apa yang dikatakan oleh John F. Kennedy (mantan Presiden Amerika Serikat ke-35) bahwa: “Jangan tanyakan apa yang sudah negara berikan padamu, tapi tanyakan apa yang sudah kamu berikan pada negara.” Pemikiran semacam ini menjadi produktif manakala sang “administrator negara atau daerah” memang menerapkan prinsip-prinsip keadilan, demokrasi, dan kesejahteraan untuk rakyatnya. Tetapi apabila sang “administrator” menampilkan sosok otoriter, militertistik, tidak adil, tidak demokratis, diskriminatif.

Teori ilmu administrasi negara mengajarkan bahwa pemerintahan negara pada hakikatnya menyelenggarakan dua jenis fungsi utama, yaitu fungsi pengaturan dan fungsi pelayanan. Fungsi pengaturan biasanya dikaitkan dengan hakikat negara modern sebagai suatu negara hukum (legal state), sedangkan fungsi pelayanan dikaitkan dengan hakikat negara sebagai suatu negara kesejahteraan (welfare state). Baik fungsi pengaturan maupun fungsi pelayanan menyangkut semua segi kehidupan dan penghidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara, dan pelaksanaannya dipercayakan kepada aparatur pemerintah tertentu yang secara fungsional bertanggungjawab atas bidang-bidang tertentu kedua fungsi tersebut (Siagian, dalam Hardiansyah, 2018)

Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik (UU No.25 Tahun 2009).

Intinya pelayanan publik merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan pemerintah beserta aparaturnya kepada stakeholder dalam mewujudkan peningkatan kualitas kehidupan stakeholder sekaligus memberikan kepuasan kepada stakeholder yang dilayani.

10.4 Budaya Pelayanan Prima

Peningkatan kualitas dan keprofesionalan aparatur pemerintah adalah salah satu cara dalam menciptakan pelayanan publik yang baik kepada stakeholder. Sebab dewasa ini, keluhan-keluhan dari para stakeholder yang menilai pelayanan publik yang diberikan kepada mereka terkendala akibat masih belum tingginya sikap atau perilaku sumber daya aparatur yang langsung berhadapan dengan stakeholder. Oleh karena itu diperlukan adanya aparatur yang profesional dengan sikap atau budaya melayani dengan setulus hati sehingga diharapkan tidak ada lagi keluhan-keluhan dari stakeholder atas pelayanan yang diberikan. Satu hal lagi yang perlu dicermati dalam upaya peningkatan pelayanan publik melalui peningkatan kualitas sumber daya aparatur dan keprofesionalan pegawai terkait masalah attitude atau perilaku. Yaitu, diperlukan sikap mental yang baik dari setiap aparatur pemerintah yang langsung berhadapan dengan stakeholder dalam pemberian layanan. Sikap baik ini tentunya bukanlah seperti yang terjadi selama ini, dimana stakeholder dibuat susah dengan adanya pungutan-pungutan liar yang dilakukan oleh pegawai yang melayani. Hal ini perlu diperhatikan, sebab seprofesional apapun aparatur penyelenggara pelayanan publik bila memiliki sikap yang bobrok dan integritas yang rendah hanya akan menimbulkan ketidakpuasan lain dari stakeholder.

10.5 Standar Pelayanan Publik

Langkah selanjutnya sebagai salah satu cara peningkatan pelayanan publik yaitu dengan menciptakan kebijakan-kebijakan yang mendukung terselenggaranya peningkatan kualitas pelayanan kepada publik. Diharapkan dengan penerbitan kebijakan mengenai peningkatan pelayanan publik itu akan semakin mendorong terciptanya kualitas pelayanan yang efektif, efisien dan akuntabel. Salah satu tujuan dari pembuatan kebijakan itu untuk mengubah image dan citra pelayanan publik selama ini yang cenderung berbelit-belit, boros dan memakan waktu yang lama. Sehingga, dengan adanya standar yang baku diharapkan pada akhirnya nanti stakeholder akan semakin terpuaskan dengan setiap layanan yang diberikan oleh pemerintah.

Di samping itu adalah dengan membuat kebijakan standar pelayanan minimal. Standar pelayanan minimal merupakan sebuah kebijakan publik yang mengatur jenis dan mutu pelayanan dasar yang berhak diperoleh setiap stakeholder secara minimal. Untuk Standar Pelayanan Minimal pada kantor vertikal Ditjen Perbendaharaan berdasarkan keputusan Direktorat Jenderal Perbendaharaan No.KEP-222/PB/2012 meliputi jenis layanan, lingkup kegiatan, pemangku kepentingan, dan indikator SPM (sebagai tolok ukur). Selain untuk mempercepat proses pelaksanaan pelayanan publik bagi stakeholder, kebijakan pemerintah dengan menerbitkan standar pelayanan minimal juga bertujuan memberikan jenis pelayanan beserta transparansi dan akuntabilitasnya kepada stakeholder. Sehingga dengan kebijakan itu, akan menghindari perilaku-perilaku menyimpang yang selama ini dilakukan oleh aparatur pemerintah dalam memberikan layanan. Pelayanan publik pada dasarnya menyangkut aspek kehidupan yang sangat luas. Penyelenggaraan pelayanan publik merupakan upaya negara untuk memenuhi kebutuhan dasar dan hak-hak sipil setiap warga negara atas barang, jasa, dan pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Jasa pelayanan yang baik dan prima akan dirasakan oleh masyarakat apabila instansi maupun perusahaan yang menyediakan jasa pelayanan tersebut benar-benar dapat melayani secara santun dan profesional dengan kualitas standar pelayanan, prosedur yang baik, lancar, aman, tertib, ada kepastian biaya dan waktu, serta hukum atas jasa pelayanan yang telah diberikan. Masyarakat akan merasakan kepuasan apabila menerima pelayanan yang baik dan profesional dari penyedia pelayanan. Jika mereka memperoleh kepuasan atas layanan yang diberikan, maka akan timbul kepercayaan dari masyarakat sebagai pengguna jasa untuk menggunakan kembali layanan tersebut. Selain itu sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan dalam memberikan pelayanan publik.

Pegawai atau karyawan selaku sumber daya manusia (SDM) yang melaksanakan pelayanan publik seharusnya memiliki pengetahuan, kemampuan handal, keahlian, sikap dan perilaku yang baik. Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik pasal 15 mengenai kewajiban penyelenggara pelayanan publik yaitu memberikan pelayanan yang berkualitas sesuai dengan asas penyelenggaraan pelayanan publik, melaksanakan pelayanan yang sesuai dengan standar pelayanan. Apabila penyelenggara atau pelaksana pelayanan publik melanggar ketentuan sebagaimana dimaksud pasal 15 maka dikenakan sanksi sesuai pasal 54 yaitu berupa sanksi teguran tertulis, dan apabila dalam waktu tiga bulan tidak melaksanakan ketentuan yang dimaksud maka akan dikenai sanksi pembebasan dari jabatan. Hardiyansyah (2018) mendefinisikan bahwa “pelayanan dapat diartikan sebagai aktivitas yang diberikan untuk membantu, menyiapkan, dan mengurus baik itu berupa barang atau jasa dari satu pihak ke pihak lain”. Jadi dapat dikatakan pelayanan adalah serangkaian kegiatan yang bertujuan untuk melayani, membantu menyiapkan, menyelesaikan atau mengurus apa yang diperlukan oleh orang lain.

10.6 Peningkatan Fasilitas Penunjang

Selain memperhatikan kedua aspek diatas, salah satu sisi lain yang patut diperhatikan oleh pemerintah dalam upaya peningkatan pelayanan publik adalah dengan meningkatkan penyediaan fasilitas yang menunjang kualitas pelayanan publik tersebut. Sebab, tanpa didukung tersedianya fasilitas yang lengkap maka akan menghambat proses penyelenggaraan pelayanan publik kepada stakeholder. Seiring dengan perkembangan teknologi yang semakin canggih, maka sudah sepatutnya pemerintah menerapkan kemajuan teknologi itu untuk menunjang penyelenggaraan pelayanan publik dengan membuat inovasi-inovasi yang bermanfaat bagi stakeholder.

Kualitas layanan Pada umumnya dipandang sebagai hasil keseluruhan sistem pelayanan yang diterima konsumen, dan pada prinsipnya, bahwa kualitas layanan berfokus pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan, serta adanya tekad untuk memberikan layanan sesuai dengan harapan pelanggan. Menurut Tjiptono dalam Daga (2019) Kualitas merupakan suatu kondisi yang dinamis yang berhubungan dengan kualitas jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi dan melebihi harapan. Sedangkan pengertian layanan menurut Hasibuan dalam Daga (2019) adalah kegiatan pemberian jasa dari suatu pihak kepada pihak lainnya. kualitas layanan dapat diukur melalui perbedaan antara persepsi terhadap kualitas layanan yang diterimanya, dengan harapan pelanggan terhadap pelayanan yang akan diterimanya.

Kualitas layanan menurut Usmara dalam Daga (2018) merupakan suatu pernyataan tentang sikap, hubungan yang dihasilkan dari perbandingan antara ekspektasi (harapan) dengan kinerja (hasil). Hal ini berarti bahwa kualitas yang baik bukan dilihat dari persepsi perusahaan, melainkan berdasarkan pada persepsi pelanggan. Sedangkan Wyckof yang dikutip Tjiptono dalam Daga (2019,) yaitu Kualitas layanan adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan, merupakan penilaian yang menyeluruh atas keunggulan suatu produk atau jasa.

DAFTAR PUSTAKA

- Daga, R. (2019). Pengaruh kualitas layanan dan kualitas produk tabunganku terhadap kepuasan nasabah pada pt. Bank sulselbar kantor cabang belopa. Akmen Jurnal Ilmiah, 16(1), 110-121.
- Daga, R., & Renaldy, R. (2019). Faktor yang mempengaruhi terjadinya retur surat perintah pencairan dana (Studi Kasus Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Makassar I). Jurnal Mirai Management, 4(2), 243-262.
- Daga, R. (2018). Analisis segmentasi psikografis dan tingkah laku terhadap keputusan nasabah untuk mengambil kredit pada PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk. Unit Batua Raya Makassar. AKMEN Jurnal Ilmiah, 15(1).
- Hardiyansyah, H. (2018). Kualitas Pelayanan Publik: Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya. Gava Media.
- Keputusan Menteri PAN nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003, tentang Standar Pelayanan Publik
- Parasuraman dan Berry. 2012. SERVQUAL: A Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. Journal of Retailing, Vol.64.
- Supriyono, Maryanto. 2011. Buku Pintar Perbankan. Yogyakarta: Andi.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- Tjiptono, Fandy. 2012. Strategi Pemasaran. Yogyakarta: Andi.
- Zauhar, Soesilo. 2005. Birokrasi, Birokratisasi dan Post Bureaucracy. Malang: Unibraw.
- <https://djpb.kemenkeu.go.id/kppn/baturaja/id/data-publikasi/artikel/2868-sri-mulyani-indrawati-dinobatkan-sebagai-finance-minister-of-the-year,-east-asia-pacific-di-tahun-2018-versi-majalah-global-markets.html>

SYNOPSIS

Kegiatan pelayanan publik telah diatur pemenuhannya berdasarkan regulasi yang dibuat oleh pemerintah dengan tujuan utamanya untuk memenuhi kebutuhan dasar dan kesejahteraan masyarakat. Dalam fungsi manajemen layanan publik terdapat beberapa fungsi yaitu perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengawasan yang dimana fungsi tersebut akan menjadi sebuah harapan untuk mencapai keberhasilan dalam bidang keagamaan terutama dalam bidang layanan publik untuk meningkatkan layanan pencatatan nikah. Peningkatan kualitas pelayanan publik merupakan suatu upaya untuk meningkatkan kualitas dan inovasi pelayanan publik pada masing-masing instansi pemerintah secara berkala sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat.

Peningkatan kualitas pelayanan publik merupakan suatu upaya untuk meningkatkan kualitas dan inovasi pelayanan publik pada masing-masing instansi pemerintah secara berkala sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat. Disamping itu, peningkatan kualitas pelayanan publik dilakukan untuk membangun kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik dalam rangka peningkatan kesejahteraan masyarakat dengan menjadikan keluhan masyarakat sebagai sarana untuk melakukan perbaikan pelayanan publik.

BAB 11

Mengelola Integritas Pelayanan Publik

Oleh *Yulius Luturmas*

11.1 Pendahuluan

Secara konseptual, tujuan atau proiritas dalam penyelenggaraan administrasi publik adalah pelayanan kepada masyarakat. Kadang negara selalu berjalan di tempat sehingga perbincangan hangat terkait kebijakan-kebijakan penyelenggaraan pembangunan itu difokuskan kepada kebijakan publik yang pro rakyat dan juga stategis dalam pengembangan pelayanan yang benar-benar berdampak dan dirasakan secara penuh oleh masyarakat dalam aspek khidupan social,ekonomi, politik dan sebagainya. Misalnya pelayanan kepada masyarakat di dalam bidang ekonomi, Pemutusan hubungan kerja (PHK) akan menjadi konsekuensi tersediri yang dirasakan oleh pekerja. Hal itu dapat disebabkan oleh lemahnya pelayanan publik yang berdampak pada turunnya kepercayaan investor untuk berinvestasi, sehingga terjadinya PHK, dapat juga berpengaruh dalam ketersedianya lapangan kerja baru, dan berpotensi untuk memicu persoalan social di tengah masyarakat, angka kriminalitas akan naik karena setiap orang akan melakukan tindakan apapun untuk mencukupi kebutuhan hidup mereka. Pelayanan publik yang tidak baik atau tidak maksimal akan berpotensi memicu terjadinya ketidakpercayaan terhadap pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah,

Krisis kepercayaan tersebut teraktualisasi dalam bentuk protes dan demonstrasi yang cenderung tidak sehat, hal itu menunjukkan kefrustasian publik terhadap pemerintahnya. Setelah melihat dinamika tersebut, masih banyak tugas untuk memperbaiki cacatnya pelayanan publik di mata masyarakat, agar selalu dimunculkan presepsi yang baik terkait pelayanan public, dan tidak ada keresahan dan protes dari masyarakat

kepada pemerintah sebagai eksekutor pelayanan kepada masyarakat itu sendiri. Dan masyarakat akan semakin percaya kepada pemerintah dan kepercayaan tersebut akan selalu memberikan dampak positif daripada kehadiran pemerintah untuk memberikan layanan terbaik kepada masyarakat itu sendiri. Komitmen untuk maju bersama dapat dibangun kemali dan saling bersinergi dalam membangun negara akan terjadi antara pemerintah dengan masyarakat. Ketika kita tinra psikologis masyarakat akan terganggu ketika melihat kinerja pemerintah dalam melakukan pelayanan publik yang tidak maksimal. Kadang kepercayaan mulai memudar dalam diri masyarakat, saling cemburu, saling dendam, saling curiga, dan akhirnya masyarakat akan menjadi tidak mempedulikan pemerintah dan sesame bahkan tindakana kriminalitas dalam masyarakat akan menjadi puncak dan diperhadapkan dengan urusan hukum yang dapat menyusahkan masyarakat dan juga pemerintah.

11.2 Konsep Integritas

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBII) pengertian integritas adalah mutu, sifat, dan keadaan yang menggambarkan kesatuan yang utuh, sehingga memiliki potensi dan kemampuan memancarkan kewibawaan dan kejujuran. Integritas sebagai koherensi. Integritas merupakan penyambung berbagai macam komponen yang tertanam dan tumbuh di dalam kepribadian seseorang, dan dalam pengembangannya orang tersebut akan memunculkan sebuah intgritas yang harmonis, utuh, dan diwujudkannyatakan dalam perbuatan dan aktifitasnya setiap saat dalam berbagai model/cara. Orang tersebut akan menjadi taat dan patuh dan tetap menjaga kaidah-kaidah dalam kehidupan dan sangat sulit melanggarnya.

Integritas sebagai identitas praktis. Identitas yang adalah prinsip hidup dalam sebuah tekad bulat yang fundamental untuk mencari arti dan hakikat kehidupan yang sebenarnya, namun tetap menggunakan asas fleksibilitas dan rasa persaudaraan dalam menyesuaikan diri dengan orang lain dalam sudut pandang yang berbeda, keluarga dan lembaga masyarakat atau agama. Keanekaragaman dalam kehidupan merupakan warna kehidupan yang wajib ditonton, dan dirasakan oleh setiap orang. Namun seseorang yang memiliki integritas yang tinggi akan menunjukkan kepribadian yang sesungguhnya dalam mempertahankan integritas dirinya, walaupun kadang keanekaragaman atau perbedaan tersebut merupakan sebuah tantangan tersendiri, Integritas sebagai kebijakan sosial.

Integritas juga mengandung makna dalam hubungan sosial kemasyarakatan, dimana adanya interaksi antara seseorang dengan orang lain, tetapi baik buruknya [erilaku dalam membuat kebijakan sosial itu tergantung dan menjadi kewenangan penuh dari pribadi orang itu sendiri. Kemerdekaan untuk melakukan tindakan apapun dalam hubungan sosial kemasyarakatan merupakan hal mutlak setiap orang. Integritas yang dimiliki oleh seseorang yang hidup bersama dengan orang lain harus mengimplementasikan tindakan yang dapat diterima oleh orang lain, sehingga tidak melukai rasa, tidak memicu konflik, dan terlihat kepribadian yang tangguh, dan utuh dalam menjaga integritas diri sebagai insan sosial.

Integritas sebagai rasionalitas. Sebuah konsep yang dapat diterima oleh pikiran sehat, konsep yang dipandang layak, wajar, dan masuk akal akan diterima oleh orang yang memiliki integritas. Hal ini dapat digambarkan dalam sebuah contoh sederhana, ketika Konsep membunuh 50 orang dengan bom adalah sebuah kejahatan, maka pembunuh tersebut harus dihukum. Dan ketika dia divonis dengan hukuman mati, maka akan dieksekusi oleh petugas/algojo yang bertugas sebagai eksekutor. Eksekutor yang memenmbak mati terpidana tersebut juga membunuh, namun orang berintegritas dan

159 Yulius Luturmas

Menggunakan akal sehat akan memahaminya sebagai perugas yang mengeksekusi tidak dapat diklaim tidak memiliki integritas.

Integritas sebagai tujuan yang objektif. Integritas seseorang dapat diperkenalkan dan dapat dijadikan sebagai alat untuk mencapai sebuah keadilan dalam norma-norma bermasyarakat, dimana norma tersebut telah ada dan mberakar di dalam masyarakat sejak lama, dan menjadi bagian dari kehidupan masyarakat itu sendiri. Dengan kata lain, integritas dapat menghadirkan keadilan yang hakiki dalam menjalankan siklus kehidupan bermasyarakat secara adil, dan bijaksana demi terciptanya kualitas hidup yang lebih baik. Seseorang yang dianggap berintegritas adalah orang yang memiliki keharmonisan, rasional, dapat mengkompromi prinsip orang lain dan mempunyai tujuan hidup yang jelas.

11.3 Konsep Pelayanan Publik

Masyarakat setiap waktu selalu menuntut pelayanan publik yang berkualitas dari birokrat, meskipun tuntutan tersebut sering tidak sesuai dengan harapan karena secara empiris pelayanan publik yang terjadi selama ini masih bercirikan hal-hal seperti berbelit-belit, lamban, mahal, melelahkan, ketidakpastian. Keadaan demikian terjadi karena masyarakat masih diposisikan sebagai pihak yang “melayani” bukan yang dilayan Pelayanan publik (public service) di Indonesia acap kali diintikan dalam bentuk pelayanan kepada masyarakat atau biasanya dikenal dengan pelayanan umum. Pelayanan-pelayanan tersebut didefenisikan oleh Bharata (2004) dalam Riani 2021, yaitu pelayanan publik merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Ada 4 unsur pelayanan publik yaitu :

1. Penyedia layanan;

Konsep pelayanan publik dalam implementasinya memposisikan pemerintah sebagai penyedia pelayanan. Pemerintah akan dituntut untuk memikirkan formula yang tepat dalam penyediaan layanan, selain itu pemerintah sendiri yang melakukan pelayanan tersebut karena menjadi tugas utama pemerintah untuk melakukan pelayanan masyarakat.

2. Penerima layanan;

Pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah memposisikan masyarakat sebagai penerima layanan. Pemerintah harus memfokuskan pelayanan kepada masyarakat karena pemerintah ada karena masyarakat.

3. Jenis layanan;

Adapun jenis pelayanan yang disiapkan oleh pemerintah kepada masyarakat adalah dalam bentuk

a. Pelayanan administrasi

Pelayanan administrasi merupakan model pemberian layanan publik dan output daripada pelayanan tersebut dapat dilihat dalam bentuk dokumen-dokumen yang bersifat legal sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

b. Pelayanan barang

Pelayanan barang merupakan model pemberian layanan publik dan output daripada pelayanan tersebut dapat dilihat dalam bentuk yang menghasilkan berbagai bentuk/jenis barang yang dapat dipergunakan oleh masyarakat, misalnya ketersediaan layanan listrik, ketersediaan layanan air bersih, jaringan komunikasi, dll.

c. Pelayanan jasa

Pelayanan jasa merupakan model pelayanan publik dan output daripada pelayanan tersebut dapat dilihat dalam berbagai bentuk jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat. Jasa tersebut diantaranya kesehatan, pendidikan, perhubungan, dll.

d. Pelayanan regulatif

Pelayanan jasa merupakan model pelayanan publik dan output daripada pelayanan tersebut dapat dilihat melalui penegakan hukuman dan peraturan perundang-undangan maupun kebijakan publik yang mengatur sendi-sendi kehidupan masyarakat seperti kepolisian, kejaksaan, pengadilan.

Dinamika berorganisasi tidak selamanya berjalan lurus sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat. Kadang dinamika tersebut merupakan Perjalanan implemtasi pelayanan publik secara nyata dapat dilihat bahkan dirasakan oleh masyarakat. Kadang dalam pelayanan tersebut menemukan keberhasilan implementasi, namun terkadang menemukan kendala misalnya :

1. Komitmen pimpinan

Meyer dan Ellen dalam Khoirul Umam (2010:262) dalam Ismail dkk (2014) mengemukakan bahwa ada 3 (tiga) indikator yang terkait dengan komitmen, yaitu :

a. *Effective Commitment*

Orang yang memiliki affective commitment akan terlihat memiliki rasa memiliki yang tinggi dan juga cinta yang besar terhadap organisasi dimana dia berada. Kecenderungan untuk memajukan organisasi akan menjadi prioritas orang-orang yang memiliki komitmen seperti ini. . Affective commitment sangat berkaitan erat dengan tindakan nyata seseorang yang terlibat aktif dalam pengelolaan organisasi dan selalu ada dan memberikan jalan keluar ketika organisasi diperhadapkan dengan permasalahan-permasalahan yang datangnya dari dalam organisasi dan dariluar organisasi sehingga solusi yang tepat di waktu yang tepat akan menyelesaikan persoalan tersebut.

b. *Continuance Commitment*

Orang yang memiliki continuance commitment akan selalu ada dan bertahan di dalam organisasi, kehadiran orang dalam tipe ini bukan karena kedekatan pribadi, karena adanya rasa kerugian besar jika pergi dan meninggalkan organisasi. Sehingga individu tersebut secara konseptual tidak dapat membangun organisasi continuance commitment memiliki hubungan negatif dengan tingkat kehadiran dalam organisasi.

c. *Normative Commitment*

Orang yang memiliki Normative Commitment yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas. Normative Commitment berhubungan positif dengan pengukuran hasil kerja

d. Belum ada standar pelayanan publik

Pengimplementasian pelayanan publik harus mengacu pada standar-standar pelayanan yang telah ditetapkan sebelumnya dalam sebuah perencanaan yang ditetapkan secara organisatoris. Kadang dalam menerapkan pelayanan publik, kadang menjadi kendala tersebut ketika standar pelayanan tersebut belum didudukkan secara baik. Komponen Standar Pelayanan yang terkait dengan proses penyampaian pelayanan (service delivery) meliputi: persyaratan; sistem, mekanisme, dan prosedur; jangka waktu pelayanan; biaya/ tarif; produk pelayanan; penanganan pengaduan, saran dan masukan.

e. Sumber daya Manusia

Pelaksanaan pelayanan publik dilakukan oleh pemerintah, dimana pemerintah yang dimaksud adalah orang-orang yang dipandang cakap dan memenuhi kualifikasi tertentu. Sehingga kadang pelayanan publik diimplementasikan secara lambat dan kepuasan masyarakat belum sampai pada titik maksimal dikarenakan potensi sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi tidak sesuai dengan kebutuhan pelayanan publik

F. Kemauan dan itikad pelaksana

Kemauan dan itikad pelaksana merupakan indikator yang sangat menentukan kemajuan dan keberhasilan pelayanan masyarakat umum. Jika pemerintah tidak memiliki kemauan yang serius untuk menjalankan pelayanan kepada masyarakat, dan hanya dilakukan karena terpaksa atau tidak sepenuh hati, maka ketidakberhasilan akan menjadi hasil yang akan dilihat bahkan dirasakan dalam eksekusi pelayanan publik.

g. Koordinasi internal

Komunikasi juga merupakan faktor yang sangat penting dalam pengelolaan organisasi. Kadang komunikasi juga bisa menjadi permasalahan yang sangat serius dan berpotensi memporak-porandakan organisasi. Komunikasi antara pimpinan dengan bawahan, komunikasi antara bawahan dengan bawahan, bahkan komunikasi antara organisasi dengan organisasi yang lain. Dan dinamika dalam berorganisasi terlihat jelas yang kadang menjadi pemicu konflik adalah komunikasi yang tidak harmonis.

h. Sarana dan prasarana

Penunjang pelayanan publik juga ditentukan oleh sarana dan prasarana yang dimiliki oleh pemerintah. Kadang ketika sarana dan prasarana pendukung tidak dimiliki secara baik, maka sangat berpengaruh terhadap standar pelayanan itu sendiri. Karena pendukung setiap kegiatan organisasi salah satunya adalah sarana dan prasarana

11.4 Integritas Dalam Pelayanan Publik

Mengapa di dalam melakukan pelayanan publik haruslah memiliki integritas? Karena pelayan publik yang memiliki integritas adalah orang-orang yang sangat mencintai dan menghormati negara, sekaligus menjunjung tinggi nilai-nilai pelayanan publik yang sesungguhnya, seseorang pelayan publik yang berintegritas tinggi akan menghasilkan sebuah produk layanan yang netral dan tidak pandang bulu, tidak

mengklasifikasikan masyarakat dalam latarbelakang social yang dimiliki, namun memberikan pelayanan yang sama dalam bidang tugas yang dikerjakan. Pemerintah sebagai eksekutor pelayanan masyarakat itu sendiri juga akan menyediakan langkah-langkah yang strategis dalam mengontrol pelayanan, yaitu:

- a. Mendorong implementasi core values ASN Pelayan publik akan memprioritaskan hasil dalam pelayanan, dapat dipertanggungjawabkan (akuntabel), skill/Kompeten dalam bidangnya, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif)
- b. Taat dan patuh terhadap ketentuan perundang-undangan, dalam hal ini, regulasi-regulasi yang telah ditetapkan oleh negara juga merupakan acuan dalam bertindak dan melakukan pelayanan. Hindari korupsi karena akan menjadi boomerang bagi diri sendiri, serta mendorong implementasi sistem merit sehingga terciptanya ASN yang professional dan jujur dan berintegritas.
- c. Memastikan bahwa para ASN memahami area rawan korupsi dengan mengoptimalkan Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP). Korupsi ada ketika ada kesempatan. Sehingga sebagai pelayan publik yang professional, haruslah berinisiatif untuk mengawasi diri sendiri dan secara terus menerus meminta pihak pengawas baik eksternal maupun internal organisasi untuk melakukan kontroling yang professional dalam penyelenggaraan pelayanan publik. nischaya korupsi akan ditekan secara berangsur-angsur. Dalam hal ini keseraman aparat pemerintah merupakan faktor yang utama.
- d. Memastikan Pejabat Tinggi Madya, Pejabat Tinggi Pratama, dan pimpinan unit menjadi role model yang memberikan teladan. Teladan yang baik harus ditunjukkan oleh semua orang dalam organisasi, sehingga contoh yang baik selalu terlihat dalam aktivitas organisasi itu sendiri

- e. Mengingat area rawan korupsi kepada seluruh jajaran ASN pada kesempatan apel, rapat, maupun pertemuan resmi. Saling mengingatkan terkait potensi KKN dalam pelayanan publik haruslah dikumandangkan oleh setiap orang yang berada di dalam organisasi tersebut. Saling mengingatkan terkait area dan potensi korupsi merupakan bentuk kepedulian dalam memberantas kejahatan di dalam kubu penyelenggara pelayanan publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Ismail, Sachlan Effendi, & Moh. Sa'id. 2014 Pentingnya Komitmen Pemimpin Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di UPT Puskesmas Pasongsongan. Jurnal Public Corner , Faculty of Social Science and Political Science Universitas Wiraraja
- Ketut Riani, 2021 . Strategi Peningkatan Pelayanan Publik.jurnal inovasi penelitian. LP2M STP Mataram
- Mahsyah Abdul. 2011.. Masalah Pelayanan Publik Di Indonesia Dalam Perspektif Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah, Makassar

BAB 12

KEPUASAN PELANGGAN

Oleh *Frans Sudirjo*

12.1 Pengertian Kepuasan Pelanggan

Membangun sebuah bisnis dengan jangka panjang untuk memberikan keuntungan dan keberhasilan merupakan suatu hal yang diharapkan para pengusaha. Namun ada beberapa faktor pendukung penting seperti modal, karyawan dengan skill terbaik dan tentunya tak lepas dari konsumen atau pelanggan. Kepuasan pelanggan sangat penting untuk membangun bisnis lebih maju untuk meningkatkan keuntungan bagi perusahaan.

12.2 Pengertian Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan

Beberapa pengertian kepuasan pelanggan menurut para ahli, diantaranya:

- Menurut Djaslim Saladin (2003), pengertian kepuasan pelanggan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang berasal dari perbandingan antara kesannya terhadap kinerja (hasil) suatu produk dan harapan-harapannya.
- Menurut Philip Kotler dan Kevin Lane Keller (2007), kepuasan konsumen adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan kinerja (hasil) produk yang dipikirkan terhadap kinerja yang diharapkan.
- Menurut Tjiptono (2012), kepuasan konsumen merupakan situasi yang ditunjukkan oleh konsumen ketika mereka menyadari bahwa kebutuhan dan keinginannya sesuai dengan yang diharapkan serta

terpenuhi secara baik. Secara singkat, arti kepuasan pelanggan adalah suatu hal yang dicari atau dibutuhkan konsumen untuk memenuhi kebutuhan yang dibutuhkan seperti suatu barang atau jasa. Mempunyai produk atau jasa yang terbaik, berkualitas merupakan incaran pelanggan. Semakin baik kualitas produk atau jasa ini akan berperan penting untuk menarik konsumen yang berpeluang kemungkinan besar pelanggan akan percaya dengan membutuhkan perusahaan (loyalitas).

Oleh sebab itu, kepuasan pelanggan hingga saat ini telah menjadi bagian integral dalam visi, misi, tujuan, positioning statement, dan berbagai hal lainnya dalam sebuah perusahaan yang dibahas secara lengkap pada buku kepuasan pelanggan, konsep, pengukuran, dan strategi. Dari sinilah kita mengenal yang disebut loyalitas pelanggan. Beberapa pengertian loyalitas pelanggan menurut para ahli, diantaranya:

- Menurut Kotler dan Keller, loyalitas adalah komitmen yang dipegang secara mendalam untuk membeli atau mendukung kembali produk atau jasa yang disukai di masa depan meski pengaruh situasi dan usaha pemasaran berpotensi menyebabkan pelanggan beralih.

Dalam pengertian lebih ringkas, loyalitas adalah komitmen konsumen terhadap suatu perusahaan, untuk berlangganan produk barang atau jasa secara konsisten secara berkelanjutan. Meskipun perusahaan mempunyai banyak persaingan, namun konsumen akan setia menjadi pelanggan perusahaan tersebut. Seiring berkembangnya zaman dan teknologi tak luput dengan pembaruan produk terbaru (up to date) untuk melengkapi kebutuhan para pelanggan. Meskipun dalam bisnis ada istilah “Raja adalah yang utama” tetapi tidak sepenuhnya seperti itu, maksud kata ini adalah bagaimana usaha kita memuaskan kebutuhan konsumen namun konsumen pun memberikan keuntungan pada kita.

Sebagaimana saling menguntungkan dalam kedua belah pihak tak ada yang dirugikan. Perusahaan harus menjaga dan meningkatkan fungsi produk yang dibutuhkan saat ini seiring majunya perkembangan zaman. Salah satunya membuat inovasi produk baru dan membangun secara bertahap untuk meningkatkan kualitas produk dengan mengembangkan berbagai manfaat yang dibutuhkan. Sebab dari itu, perusahaan ikut serta berinovasi menjadi lebih baik dengan menawarkan produk dengan menekan biaya tanpa mengurangi kualitas, karena semakin majunya perkembangan semakin besar daya saing bisnis.

12.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Pelanggan

Hal terpenting yang wajib diperhatikan setiap perusahaan untuk menciptakan kepuasan pelanggan adalah mutu dari produk yang digunakan. Beberapa macam faktor-faktor yang dinilai konsumen untuk tetap bertahan pada salah satu perusahaan, diantaranya:

1. Pelayanan

Pelayanan merupakan pilar utama bersifat jasa yang bertujuan memelihara hubungan baik dan meningkatkan hubungan antara produsen dan pelanggan. Ada hal yang tak kalah penting dalam pelayanan yaitu untuk mendengarkan berbagai keluhan atau masukan pelanggan supaya memberi jalan keluar yang tertuju dan produk semakin baik dan diminati para pelanggan.

2. Kualitas Produk

Setelah menampung masukan yang terbaik, kualitas produk sangat penting, karena kualitas produk merupakan representasi (ekspektasi) konsumen dengan apa yang produsen buat. Beberapa hal agar kualitas produk dipercaya dengan memperhatikan kesesuaian yang dibutuhkan, rentan waktu daya tahan produk yang harus diperhatikan, kelebihan produk yang telah dibuat, dan keandalan suatu produk pembuatan akan mempengaruhi minat konsumen.

Dari sinilah kepercayaan (loyalitas) datang untuk tetap membeli produk produsen yang dibuat.

3. Harga

Patokan harga menjadi sangat penting di setiap bisnis, karena setiap harga yang ditawarkan perusahaan pada konsumen merupakan tolok ukur produk itu sendiri. Harga akan berpengaruh terhadap permintaan produk pasar. Sebab itu pilihlah harga sebagaimana tingkat bahan baku, alat yang digunakan dan skill kesulitan menjadikan tolok ukur menjadi nilai harga produk.

4. Promosi dan Strategi Pemasaran yang Tepat

Promosi merupakan bagaimana kita memberi informasi untuk menawarkan, meningkatkan penjualan lebih tinggi dari biasanya dan menciptakan loyalitas suatu produk kepada konsumen. Kegiatan ini berfungsi untuk mempengaruhi konsumen menggunakan jasa atau produk yang akan konsumen merasa puas dengan produk tersebut.

12.4 Cara Mengukur Indikator Kepuasan Pelanggan

Menurut Kotler, ada beberapa cara untuk bagaimana produsen mengukur kepuasan pelanggan dalam suatu produk, diantaranya:

1. Kritik dan Saran

Ini wajib produsen pahami akan menerima kritik dan saran, supaya perusahaan lebih berkembang maju untuk selalu menerima saran yang baik dari pelanggan, untuk memperbaiki kekurangan-kekurangan suatu masalah dalam produk maupun jasa. Di beberapa tempat biasanya telah menyiapkan kotak saran yang dapat diisi langsung ataupun bisa melalui telepon yang dapat dihubungi sebagai layanan pelanggan atau call center. Sekarang semakin berkembangnya informasi, untuk memberi kritik, saran dan ide-ide baru lebih mudah, seperti memberikan saran melalui email perusahaan, akun sosial media yang terhubung dan sudah pasti lebih mudah untuk saling berinteraksi sesama pelanggan.

2. Menyewa Jasa Ghost Shopper

Ghost shopper merupakan salah satu strategi perusahaan untuk mengetahui kualitas pelayanan karyawan kepada konsumen dengan cara seseorang berpura-pura menjadi salah satu konsumen. Ghost shopper telah mempunyai info pelayanan sesuai ilmu yang dibekali. Layanan ini biasanya ditemui dalam perusahaan besar seperti penyedia jasa kesehatan, perbankan, perusahaan layanan lainnya. Selain itu berfungsi mengamati dan mengevaluasi karyawan supaya lebih baik menghadapi konsumen dalam sikap. Selain itu mengevaluasi kinerja karyawan, ghost shopper dapat meningkatkan dan menjadikan tolok ukur bisnis.

3. Mencari Tahu Alasan Pelanggan

Mungkin sebagian pebisnis pernah mendapati pelanggan yang loyal namun beberapa saat ternyata mereka beralih ke perusahaan lain. Ada baiknya gunakan hal ini sebagai peluang untuk lebih mengetahui seberapa puas tingkat pelanggan yang tidak terpenuhi. Dalam hal ini cobalah perusahaan untuk menelpon atau berkomunikasi pada konsumen dan dapat memahami kebutuhan pelanggan supaya perusahaan dapat menyempurnakan kekurangan yang ada. Selalu jadikan evaluasi memperbaiki produk sehingga menjadi lebih baik dan menjangkau kembali para pelanggan.

4. Survey Kepuasan Pelanggan

Survey merupakan mengumpulkan informasi secara rinci sesuai kebutuhan produsen yang diinginkan. Selain mencari tahu mengapa pelanggan berhenti memilih produk, gunakanlah cara survey kepuasan pelanggan karena ini akan lebih efektif mengetahui daerah pasar yang akan dilampaui.

Selain itu akan bermanfaat untuk meningkatkan antusias pelanggan terhadap pada kualitas jasa maupun produk perusahaan. Semakin maju era digital ini perusahaan lebih mudah membuat atau membuka forum saran atau pertanyaan kuesioner kepuasan pelanggan yang tepat sasaran.

12.5 Perlu Melakukan Survei Kepuasan Pelanggan

Ada beberapa hal mengapa perusahaan perlu melakukan survey terhadap pelanggan, diantaranya:

1. Mengetahui Kualitas Produk

Survey akan bermanfaat untuk mengenali bagaimana kualitas produk konsumen yang banyak diminati, tidak hanya tentang kualitas namun harga menjadikan tolak ukur yang penting terhadap konsumen. Biasanya konsumen lebih memilih produk yang berkualitas dengan harga yang terjangkau.

2. Evaluasi Produk

Jika telah riset survey kepuasan pelanggan, mengevaluasi adalah hal yang penting bagi para produsen supaya produk semakin berkualitas, selain itu kembangkan inovasi menjadikan produk baru yang bisa kita tawarkan, bahkan bisa kita ubah menjadi lebih menarik dan banyak peminatnya untuk para konsumen.

3. Mengetahui Kemampuan Pesaing

Semakin majunya teknologi tak lepas dari banyaknya pesaing dari banyak strategis di dalam dunia bisnis. Perlu diperhatikan sebagai produsen kita harus mengetahui para pesaing mana saja dan hal yang berpengaruh meningkatkan para pelanggan untuk mencapai target perusahaan.

12.6 Langkah-langkah Survey Kepuasan Pelanggan

Adapun beberapa langkah survey kepuasan pelanggan diantaranya:

1. Tentukan Target Survey

Dalam strategi ini tentukanlah target siapa yang akan menjadi calon konsumen seperti halnya dapat dilihat dari rentang usia, wilayah yang akan dikembangkan dan segmentasi pasar. Namun segmentasi ini bisa kita bagi berdasarkan tingkat pendidikan, pekerjaan, tingkat pendapatan dan poin lain sebagainya.

2. Siapkan Biaya Survey

Ketika memasuki kegiatan operasional untuk selalu mencatat detail pengeluaran biaya, namun sebelum membuka usaha yang lebih luas beri patokan biaya terlebih dahulu melakukan survey untuk mengurangi risiko pengeluaran biaya yang berlebih.

3. Pilih Metode Survey

Untuk pemilihan metode survey terbilang banyak seperti:

a. Mengisi kuesioner

Dengan memberikan lembaran pertanyaan yang akan diisi oleh konsumen, sebagaimana konsumen memberikan data yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan. Tak lupa untuk berterima kasih.

b. Riset grup

Mengumpulkan beberapa orang konsumen untuk mengetahui potensial pasar yang akan dikembangkan, dengan adanya riset grup ini untuk mengambil kesimpulan informasi yang dibutuhkan untuk produk yang akan dijual.

c. Survey langsung

Mungkin ini akan lebih meyakinkan informasi dalam mencari survey, namun ada baiknya pilih calon konsumen yang mempunyai waktu luang supaya pengisian lancar dan fokus dari awal hingga akhir pertanyaan. Gunakan atau beri sample produk pada konsumen, ini bertujuan sebagai pemikat dan berikan promosi produk agar lebih dikenal. Jangan lupa untuk berterima kasih atas waktunya.

4. Jadwal Pelaksanaan Survey

Hal ini sangat berkaitan dengan seluruh aspek, sebab dari itu sebagai produsen harus memastikan berapa lama dan memilih waktu yang tepat untuk memulai survey, ada baiknya gunakan pada saat momen-momen tertentu.

5. Evaluasi dan Analisa

Pengecekan terhadap hasil survey sangat penting menemukan apa yang dibutuhkan dan diinginkan para pelanggan. Gunakanlah kesempatan ini sebagai evaluasi memperbaiki produk perusahaan sesuai yang dibutuhkan. Pilih mana saja yang harus diutamakan dan menjadi produk yang berkualitas.

12.7 Cara Mengoptimalkan Kepuasan Pelanggan

Persaingan bisnis semakin bermunculan dengan berlomba-lomba mencari ide yang inovatif untuk mendapatkan keuntungan. Adapun sebagian orang berpikir lebih keras untuk menjadikan produk lebih menarik, tidak hanya dari segi tampilan maupun kualitas. Namun kunci agar pelanggan loyalitas untuk tetap memberikan pelayanan yang baik dan puas. Beberapa tips cara untuk mempertahankan pelanggan supaya tetap setia dan mengikuti perkembangan bisnis, diantaranya:

1. Cepat tanggap menanggapi masalah dan ramah pada konsumen Memberikan pelayanan secara cepat tanggap merupakan hal yang terpenting dalam dunia pekerjaan apapun, terutama untuk melayani kebutuhan pelanggan. Cepat tanggap merupakan nilai performa seseorang mempunyai kedisiplinan yang baik, ini akan terasah dengan sendirinya jika selalu dilatih dalam sehari-hari. Sikap dan perilaku ramah merupakan budaya yang dijunjung tinggi sebagai warisan budaya. Baik dimanapun berada dan dalam dunia kerja keramahan adalah berperan sangat penting untuk dapat saling berkaitan antara konsumen dengan produsen merasa saling dihargai.

2. Membangun hubungan saling menguntungkan Ketika rasa saling menghargai telah tertanam, memberikan informasi atau produk baru pada konsumen ada baiknya untuk saling menguntungkan satu sama lain. Dengan cara memberikan program promosi kepada pelanggan untuk mengapresiasi telah berlangganan produk. Kemungkinan besar, konsumen pun dapat menyebar informasi produk kepada relasi, teman atau siapapun itu. Informasi produk tersebar dan suatu waktu mungkin saja mendapat pelanggan baru. Tak lupa untuk mendata siapa saja orang yang dapat menguntungkan dengan memberi potongan harga bahkan bisa saling berbisnis.
3. Berikan reward loyalty Berikanlah sedikit kejutan untuk mengapresiasi kerjasama bisnis bersama pelanggan. Tidak usah yang mahal, misalnya memberikan voucher diskon supaya konsumen merasa senang dan tetap membeli produk ke perusahaan yang dijalani. Terkadang kebahagiaan, dapat terasa dari hal yang terkecil.
4. Menangani keluhan pelanggan Memang setiap pekerjaan tidak selalu berjalan dengan baik, terkadang ada hal teknik, komunikasi yang dapat menghambat dan menilai kurang baik pada perusahaan. Ada baiknya tangani masalah yang dihadapi, dengarkan keluhan yang dialami konsumen jika seperti itu janganlah membuat kesalahan yang sama. Tangani komplain dengan kepala dingin, karena jika mengikuti amarah konsumen permasalahan tidak akan terselesaikan. Jika salah, bersedialah untuk meminta maaf karena jika tidak akan membuat reputasi menjadi menurun.

5. Melatih pegawai untuk bersikap ramah Setiap karyawan sebaiknya diarahkan untuk mengikuti SOP (Standard Operation Procedure) yang ada. Dengan menyisipkan SOP tentang tata krama bagaimana ramah terhadap customer, salam cuaca, menjawab permasalahan konsumen secara baik dan hal-hal lainnya supaya perusahaan tidak kehilangan customer.

Setiap karyawan untuk menjalankan SOP secara konsisten dan komitmen mempertahankan pelayanan terbaik menjadikan nilai tambah yang sangat “penting” supaya konsumen tetap memilih produk yang kita tawarkan. Usahakan selalu memberikan kenyamanan untuk para pelanggan.

12.8 Kesimpulan

1. Cara tepat membangun kepuasan pelanggan: berikan penawaran menarik, menjaga kualitas produk, tanamkan selalu nilai kejujuran, sikap keluhan pelanggan dengan ramah, dan pelayanan yang prima
2. Perusahaan dapat mengetahui kepuasan pelanggan dengan cara menganalisis konsumen yang telah melakukan transaksi dan menggunakan produk/layanan mereka. Dari sini perusahaan bisa mengetahui perilaku konsumen yang menunjukkan apakah konsumen puas atau tidak akan produk/ layanan perusahaan.
3. Faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan: mutu produk, kualitas pelayanan, penetapan harga, pengalaman belanja yang menyenangkan, testimoni orang lain, dan strategi pemasaran
4. Pelanggan yang puas akan selalu membeli produk anda. Tentunya mereka akan menjadi pelanggan yang loyal dan melakukan pembelian ulang

5. Kepuasan pelanggan adalah tingkatan sejauh mana kinerja suatu produk atau jasa yang dirasakan sesuai dengan harapannya. Apabila kinerja produk jasa lebih kecil dari harapan maka konsumen tidak akan merasa puas. Apabila kinerja yang dihasilkan melebihi harapan, maka konsumen akan merasa puas dan senang
6. Kepuasan dan loyalitas pelanggan merupakan hal yang sangat penting bagi dunia bisnis. Akan terkait dengan bisnis-bisnis yang dijalani saat ini ataupun bisnis lainnya

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, C. (2010). Hubungan Antara Kepuasan Konsumen dan Kualitas Pelayanan Dengan Loyalitas Konsumen Pada Ritel Modern. Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Daryanto, S. (2014). Konsumen dan Pelayanan Prima. Gaya Media.
- Griselda, G., & Panjaitan, T. (2007). Analisis Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Konsumen Restoran Pulau Duwa. Jurnal Manajemen DeReMa, 1, 39–92.
- Harum, H. I. (2007). Hubungan Antara Kualitas Pelayanan Dengan Kepuasan Konsumen Pada Mahasiswa Pengguna Point Blank. Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta.
- Irawan, H. (2002). 10 Prinsip Kepuasan Pelanggan. PT. Elex Media Computindo.
- Rangkuti, F. (2003). Measuring Costumer Satisfaction. PT. Elex Media Computindo.
- Sari, D. D. (2016). Pengaruh Kualitas Produk, Kualitas Pelayanan dan Harga terhadap Kepuasan Pelanggan (Studi Kasus Pada Pelanggan Sim Card GSM Prabayar XL di Kota Yogyakarta). Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis. Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, 2(1), 43–48.
- Yuliandari, A. (2009). Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Garuda Indonesia Airways Terhadap Kepuasan Konsumen Di Kota Surakarta. 2(3), 170–110.

BAB 13

INOVASI PELAYANAN PUBLIK

Oleh *Desna Aromatica*

13.1 Pendahuluan

Pemerintah ada adalah untuk melayani masyarakat melalui aktivitas pelayanan publik. Pelayanan publik dilakukan dalam rangka memenuhi kebutuhan *public goods* bagi masyarakat. Pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah untuk masyarakat merupakan bentuk tanggung jawab pemerintah dalam mengelola kedaulatan yang telah dipercayakan oleh masyarakat pada negara yang kemudian dikelola oleh pemerintah.

Semakin maju masyarakat, semakin pesatnya perkembangan teknologi dan keterbukaan informasi bagi publik maka semakin tinggi dan intensif kontrol terhadap pelayanan publik yang dilakukan pemerintah, sehinggamendorong masyarakat menuntut pemerintah agar memberikan pelayanan yang semakin baik dari waktu ke waktu. Semakin berkembangnya masyarakat dan caranya menjalani kehidupan sebagai respon terhadap perkembangan teknologi, lingkungan menyebabkan pemerintah dituntut untuk mampu dengan cepat dan memuaskan dalam memberikan pelayanan pada masyarakat yang semakin kompleks. Seiring dengan itu tuntutan dan ekspektasi dari masyarakat kepada pemerintah yang semakin tinggi menyebabkan dan mengharuskan pemerintah tidak berdiam diri saja dalam memberikan pelayanan publik yang efisien dan efektif.

Secara etimologis, pelayanan berasal dari kata *layan* yang berarti membantu menyiapkan mengurus apa-apa yang diperlukan seseorang. Pelayanan juga dapat diartikan sebagai perihal atau cara melayani; servis atau jasa; atau sehubungan dengan jual beli barang atau jasa (Poerwadarminta, 1995).

Sehubungan dengan itu, maka Pemerintah dalam memberikan pelayanan publik memerlukan 3 faktor pendukung yaitu :

1. Adanya komitmen pada peningkatan pelayanan publik oleh Pemerintah.
2. Adanya Kolaborasi antar stake holders dalam penyelenggaraan Pelayanan publik.
3. Adanya Pemerintah yang Inovatif.

Gambar 1
Faktor Pendukung Pelayanan Publik oleh Pemerintah



Komitmen adalah faktor pertama yang diperlukan dalam menjamin pelaksanaan pelayanan publik yang memuaskan. Komitmen pelayanan publik terlihat dari delapan area perubahan reformasi birokrasi dimana salah satunya adalah peningkatan kualitas pelayanan publik. Peningkatan kualitas pelayanan publik ini bertujuan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional, memiliki integritas, berkinerja tinggi sehingga mampu melayani publik dengan memegang teguh nilai-nilai Pancasila yang tertuang dalam nilai dasar dan kode etik aparatur negara. Komitmen dapat dilihat dari arah kebijakan layanan yang dibuat oleh pemerintah serta orientasi program dan kegiatan pelayanan yang dilaksanakan. Pentingnya komitmen dalam pelayanan publik memerlukan dukungan dari berbagai aktor pelayanan. Dukungan ini perlu didesain dalam konteks kolaborasi.

Kolaborasi adalah faktor yang juga penting dalam mendukung keberhasilan pelayanan publik. Tuntutan masyarakat atas layanan publik yang cepat, tidak berbelit-belit sehingga memuaskan masyarakat sebagai pihak yang menerima layanan perlu dilakukan bersama-sama dengan melibatkan banyak stake holder/lembaga baik antar lembaga internal pemerintah atau pun pihak diluar pemerintah seperti pihak swasta dan masyarakat. Kolaborasi saat ini berkembang sebagai konsep penyelenggaraan pelayanan publik yang diminati dan mendapat perhatian dari berbagai peneliti dan praktisi. Kesadaran bersama akan pentingnya kerja bersama-sama dengan berbagi pekerjaan yang jelas sesuai kapasitas dan keahliannya masing-masing seperti yang telah digagas Adam Smith telah menjadi kebutuhan dalam mewujudkan layanan publik yang cepat dan memuaskan. Kolaborasi dalam pelaksanaan pelayanan publik dapat berupa kolaborasi dalam hal berbagi alokasi sumberdaya, berbagi kewenangan, mempertegas rantai koordinasi dan instruksi dalam rangka pencapaian tujuan pelayanan publik.

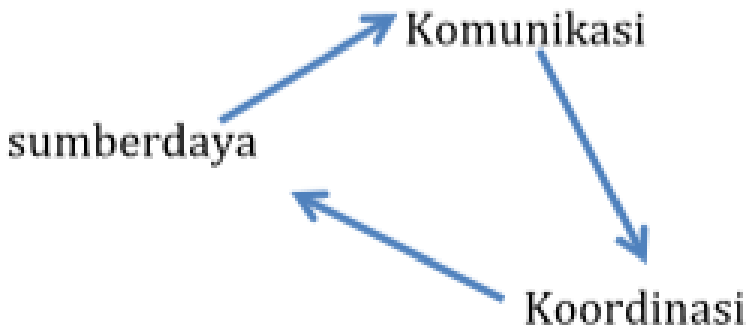
Selain kolaborasi maka faktor yang tidak kalah pentingnya adalah inovatif. Inovatif telah menjadi tuntutan bagi pemerintah dalam memberikan layanan publik. Pemerintah yang inovatif akan menghasilkan sistem layanan publik yang profesional. Pemerintah yang inovatif yang mampu menghadirkan inovasi dalam pelayanan publik telah berkembang menjadi kebutuhan dan keharusan saat ini. Setiap lembaga pemerintah mulai dari pusat sampai kedaerah bahkan ke tataran Pemerintah Desa didorong untuk melakukan berbagai bentuk inovasi dalam layanan publik. Inovasi merupakan bentuk nyata dari implementasi sikap responsivitas pemerintah atas kebutuhan masyarakat yang semakin dinamis. Tuntutan bagi pelaksanaan Dynamic governance, agile governance, E-government telah menyebabkan inovasi menjadi salah satu syarat mutlak yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan layanan publik.

Ketiga faktor pendukung Pelayanan publik memerlukan adanya Sinergitas antara ketiga faktor tersebut. Terjadinya sinergitas menjadi penentu keberhasilan pelaksanaan pelayanan publik yang memuaskan ekspektasi publik. Sinergitas merupakan kombinasi atau paduan unsur atau bagian yang dapat menghasilkan keluaran lebih baik dan lebih besar (Najiyati dan Rahmat dalam Rahmawati .2014). Sinergitas dalam pelayanan publik merupakan perpaduan tindakan pelayanan yang dilakukan oleh berbagai aktor/stake holders yang terlibat dalam mencapai tujuan dari layanan publik tersebut. Sinergi Multi aktor ini memerlukan dukungan komunikasi, koordinasi, serta alokasi dukungan sumberdaya dari masing-masing aktor seperti sumberdaya manusia dan keuangan. Berikut adalah faktor pendukung Sinergitas multi aktor dalam pelaksanaan pelayanan publik.

1. Komunikasi. Dalam sinergitas multi aktor, komunikasi yang baik sangat diperlukan. Hal ini bertujuan agar terbentuk kesamaan tujuan dan kesamaan tindakan yang akan dicapai. Komunikasi merupakan rangkaian dari siapa yang berkomunikasi, apa yang dikomunikasikan, bagaimana cara berkomunikasi dan apa hasilnya. Komunikasi yang baik terlihat dari terbentuknya pengertian bersama yang sama dan mengalirnya informasi secara terbuka diantara aktor. Ketika kesepahaman bersama telah terjadi maka komunikasi dapat dikatakan berhasil. Sebaliknya, komunikasi yang tidak baik akan menghasilkan konflik dalam organisasi sehingga menghambat pelaksanaan pelayanan publik.
2. Koordinasi. Koordinasi adalah kata yang sering disebut dalam pelayanan publik namun seringkali sulit dilakukan karena berbagai hambatan. Koordinasi bertujuan untuk mendapatkan kesepahaman tindakan dan pikiran dalam melaksanakan layanan publik. Koordinasi terkadang sulit dilakukan karena tidak adanya komunikasi yang baik dalam organisasi.

3. Sumberdaya. Sumberdaya disini dilihat dari 2 hal yaitu dukungan sumberdaya manusia dan sumberdaya keuangan. Sinergitas membutuhkan kesepahaman atas besaran dan luasnya alokasi sumberdaya manusia dan dukungan keuangan dari masing-masing aktor. Alokasi sumberdaya yang seimbang dan sesuai kapasitas masing-masing aktor akan membantu sinergitas multi aktor dalam pelaksanaan pelayanan publik.

Gambar 2 **Faktor pendukung sinergitas**



Berdasarkan 3 faktor pendukung yang terdiri dari komitmen, kolaborasi yang sinergis dan inovatif maka pelaksanaan pelayanan publik diharapkan akan menjadi lebih baik dan berkualitas. Untuk itu pada bab inovasi Pelayanan publik ini penulis akan memaparkan khusus terkait poin ke 3 yaitu inovasi pelayanan publik. Penjelasan mengenai komitmen dan kolaborasi akan kita bahas pada tulisan lainnya.

Pelayanan publik adalah aktivitas pemerintahan yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan masyarakat dalam berbagai aspek kehidupan masyarakat. Baik kebutuhan pendidikan, kesejahteraan, perlindungan, kesehatan apalagi kependudukan. Pelayanan publik menjadi alat pemenuhan kebutuhan tersebut. Contoh di bidang pendidikan.

Kebutuhan akan ketersediaan sekolah, buku ajar, tenaga pengajar menjadi tugas utama pemerintah yang dilaksanakan oleh Kementerian Pendidikan. Kebutuhan-kebutuhan dalam bidang pendidikan menjadi tugas utama yang harus dipenuhi oleh Kementerian pendidikan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat atas pendidikan yang baik dan layak bagi masyarakat terutama anak-anak dalam usia sekolah. Maka pemerintah yang salah satunya melalui Kementerian Pendidikan harus mampu memberikan layanan pendidikan yang dibutuhkan masyarakat yang dari waktu ke waktu terus berkembang. Layanan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan layanan kekinian masyarakat. Maka pemerintah dituntut untuk terus melakukan terobosan-terobosan dalam berbagai hal seperti sistem pendidikan, bentuk pendidikan, metode pendidikan yang terlihat dari penyesuaian kurikulum, peningkatan kompetensi pengajar, adaptasi metode pembelajaran yang kekinian mengikuti perkembangan psikologi anak didik yang berbeda dari satu generasi ke generasi berikutnya. Artinya dalam hal ini inovasi dalam dunia pendidikan telah menjadi tuntutan dan keharusan bahkan kebutuhan.

Contoh lain dalam bidang kesehatan. Perkembangan teknologi kesehatan, kesadaran kesehatan masyarakat yang semakin baik menuntut dunia kesehatan terus membenahi layanan kesehatan pada masyarakat. Pembenahan layanan kesehatan pada masyarakat ini dilakukan dengan menerapkan inovasi pada layanan kesehatan seperti peniadaan antrian dan menggantinya dengan sistem online. Pada bidang kependudukan inovasi layanan juga semakin banyak dilakukan dimana layanan-layanan offline mulai digantikan oleh layanan online. Maka diterima atau tidak pemerintah yang inovatif dalam layanan publik adalah sebuah kebutuhan sehingga menjadi suatu keharusan. Hal ini yang menyebabkan inovasi pelayanan publik menjadi menarik untuk terus dianalisis dan dikaji .

Pelayanan publik tentu terjadi dalam birokrasi publik. Jika birokrasi tertata dengan baik maka pelayanan publik akan terselenggara dengan baik. Namun peningkatan kualitas pelayanan publik memerlukan adanya inovasi dalam pelayanan melalui dukungan birokrasi publik. Dukungan birokrasi publik artinya adalah tersedianya sistem kerja dalam birokrasi yang responsif, adaptif terhadap berbagai perkembangan lingkungan seperti teknologi komunikasi.

Gambar 3
Hubungan birokrasi , Pelayanan Publik dan Inovasi Publik



Sebelum menjadi area ke 8 dari 8 area perubahan reformasi birokrasi, Pelayanan publik merupakan bagian dari komitmen pemerintah dalam melaksanakan reformasi birokrasi dan menjadi bagian dari salah satu Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 (Purwanto,2012). Grand Design reformasi birokrasi tersebut menetapkan tujuan reformasi birokrasi meliputi beberapa hal berikut :

1. Meningkatkan Pelayanan Publik yang baik dan benar. Sasaran utamanya adalah perbaikan layanan publik ditataran Pemerintah Daerah yang berhadapan langsung dengan masyarakat serta unit layanan pemerintah pusat seperti polisi, kejaksaan.
2. Meningkatkan kualitas pengambilan kebijakan dan keputusan.
3. Mencegah penyalahgunaan wewenang.
4. Meningkatkan efisiensi sumberdaya.

Berikut adalah prinsip-prinsip reformasi birokrasi

Tabel 13.1 Prinsip-Prinsip reformasi birokrasi

Prinsip	Penjelasan
Prinsip 1	Dasar Perilaku Pejabat Publik yang baik adalah Pengabdian, niat untuk mengelola pelayanan kepada masyarakat serta mendukung dan mendorong pihak lain yang memberi peayanan masyarakat
Prinsip 2	Belajar dari rintangan sulit
Prinsip 3	Reformasi birokrasi dimulai dengan reformasi individu, dan membutuhkan dukungan pendongkrak perubahan yang mendorong orang lain untuk reformasi diri.
Prinsip 4	Memberi nilai terbaik diwujudkan melalui pelayanan terbaik
Prinsip 5	Menteri dan Kementerian sebagai pelayan dan membantu pelayanan publik
Prinsip 6	Pejabat senior wajib menyusun rencana strategis individu sebagai pejabat untuk melaksanakan rencana strategis lembaganya
Prinsip 7	Aparatur profesional menjadi tulang punggung pelaksanaan reformasi birokrasi
Prinsip 8	Ukuran Pencapaian kinerja adalah petunjuk operasional kegiatan
Prinsip 9	Tujuan reformasi birokrasi adalah perbaikan secara menyeluruh yang menghasilkan peningkatan manfaat yang besar untuk masyarakat
Prinsip 10	Dalam Peraturan perundangan tidak boleh ada aturan ganda dan tidak membebani masyarakat selain yang diperlukan untuk menjamin hak perorangan dan mengatur kepentingan masyarakat luas
Prinsip 11	Pemerintah tidak memikul reformasi sendiri, banyak mitra yang ikut serta untuk meningkatkan kinerja pemerintah.

Prinsip 12	Reformasi Birokrasi perlu dukungan politis untuk mendapatkan momentum dan resonansi yang besar
Prinsip 13	Setiap orang dan setiap kelompok orang yang ditugaskan disektor publik dan menggunakan keuangan negara wajib membuktikan hasil kinerjanya, dan wajib patuh pada peraturan perundang-undangan

Sumber : Purwanto 2012

Dari 13 prinsip reformasi birokrasi terdapat 3 faktor pendukung pelayanan publik yang sudah dibahas di awal tulisan ini yaitu komitmen, kolaborasi dan inovasi dalam penyelenggaraan reformasi birokrasi ,yang didalamnya termasuk perbaikan kualitas pelayanan publik. Komitmen ditandai dan dimulai dari niat pengabdian bagi setiap pelayan publik dalam hal ini para birokrat. Pengenalan 13 prinsip akan melahirkan layanan yang berkualitas memerlukan inovasi adalah sebuah strategi pemerintah dalam meningkatkan pelayanan publik.

Strategi adalah suatu keputusan/kebijakan yang menentukan keberhasilan/kegagalan organisasi yang berkaitan dengan perilaku yang konsisten (kuncoro :2005). Artinya 13 prinsip tersebut adalah sebuah strategi pemerintah dalam pelaksanaan pelayanan publik di birokrasi publik.

13.2 INOVASI

Inovasi adalah sesuatu yang baru dalam pelayanan publik.Sesuatu yang baru ini dapat berupa sistem kerja yang baru, produk baru, atau bentuk layanan yang baru. Artinya inovasi tidak hanya diartikan membuat sesuatu yang belum ada menjadi ada, akan tetapi dapat juga merupakan memperbaiki yang telah ada menjadi lebih efisien dan efektif sehingga menghasilkan layanan yang lebih berkualitas. Inovasi dalam pelayanan publik biasanya cenderung berupa perubahan sistem layanan seperti dari layanan offline menjadi online,

penyederhanaan prosedur layanan atau perubahan produk layanan.

Ada beberapa prinsip inovasi yang perlu diperhatikan dalam melakukan inovasi pelayanan publik. Pertama, Inovasi yang diterapkan hendaknya adalah inovasi yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Pemerintah dalam Mendesain inovasi dalam pelayanan publik tidak sekedar mengejar penghargaan saja, namun benar-benar mendesain inovasi yang dibutuhkan oleh masyarakat. Kebutuhan inovasi disini diartikan sebagai sesuatu yang sangat diperlukan yang jika tidak dibuat maka akan menimbulkan masalah yang akan berdampak pada terganggunya pemenuhan kebutuhan masyarakat.

Kedua, Inovasi yang diterapkan hendaknya sesuai dengan kondisi lingkungan masyarakat baik dari sisi geografis dan demografis. Penciptaan inovasi tidak hanya sekedar memunculkan suatu inovasi sistem yang berbasis kemajuan teknologi, namun inovasi yang dibuat hendaklan memperhatikan kondisi, kriteria/karakteristik masyarakatnya dan kondisi wilayah/daerahnya. Beberapa inovasi dibuat menjadi layanan online namun penggunaanya dalam hal ini masyarakat berada di wilayah yang tidak terjangkau oleh akses internet. Pada akhirnya layanan hanya dinikmati oleh sebagian masyarakat saja yang berada pada daerah dengan jangkauan akses internet yang bagus. Ketiga, Inovasi yang mudah dan ramah ketika diterapkan pada masyarakat dan oleh masyarakat. Inovasi hendaknya dibuat semudah dan sesederhana mungkin ketika dioperasikan sehingga tidak membebani dan merepotkan masyarakat ketika mengakses layanan tersebut.

Gambar 4
Prinsip Inovasi Pelayanan Publik



Inovasi memiliki beberapa kategori sebagai berikut (Muluk : 2008)

1. *Sustaining Innovation*. Adalah suatu inovasi dalam bentuk memberikan perubahan yang baru namun tetap berlandaskan pada sistem pelayanan atau produk yang sudah ada atau sedang berjalan. Inovasi adalah perbaikan dari sistem/bentuk layanan yang lama agar lebih efisien dan efektif sehingga terwujud pelayanan yang berkualitas.
2. *Discontinuous Innovation*. Merupakan inovasi yang membawa perubahan yang baru yang tidak sama dengan sistem yang sebelumnya yang sudah ada.

Selain Muluk, ada beberapa kategori inovasi lainnya yang dikemukakan oleh Harvolsen (dalam Suwarno :2008) yaitu :

1. *Incremental Innovations-Radical innovations*. Merupakan inovasi yang memfokuskan pada keaslian dan kebaharuan inovasi tersebut.
2. *Top-Down Innovations- Bottom-Up innovations*. Yaitu terkait perubahan pemimpin dalam inovasi

3. *Needs-led innovation and efficiency-led innovation.* Merupakan inovasi yang bertujuan untuk menjadi solusi dari permasalahan yang sedang terjadi dalam pelayanan serta bertujuan untuk meningkatkan efisiensi pelayanan, prosedur pelayanan, maupun produk dari pelayanan tersebut.

Inovasi dalam pelayanan publik diharapkan dapat memberikan dampak yang positif bagi pengguna inovasi dalam hal ini adalah masyarakat. Menurut Mulgan dan Alburry (dalam Muluk: 2008) Inovasi memiliki beberapa level/tingkatan yang setiap level akan memberikan dampak yang berbeda.

1. Inovasi Inkremental. Merupakan inovasi yang memberikan perubahan sedikit demi sedikit pada proses layanan. Pada level ini tidak banyak perubahan yang terjadi pada struktur organisasi. Perubahan kecil yang dilakukan secara terus menerus merupakan ciri-ciri inovasi pada level ini.
2. Inovasi Radikal. Adalah inovasi yang dilakukan berupa perubahan baru dalam pelayanan publik dan biasanya cakupan perubahannya luas dan mendasar.
3. Inovasi Transformatif. Berupa perubahan pada struktur kerja dan keorganisasian dengan mentransformasikan semua sektor dan terjadinya perubahan hubungan dalam organisasi.

Selain level/tingkatan inovasi, menurut Muluk (2008) ada beberapa tipologi dari inovasi .

1. Inovasi Produk . Yaitu inovasi dalam hal perubahan bentuk, desain produk layanan.
2. Inovasi Proses. Berkaitan dengan pembaharuan yang berkualitas dan berkelanjutan
3. Inovasi Metode Pelayanan. Berkaitan dengan cara baru dalam memberikan pelayanan
4. Inovasi strategi/Kebijakan. Terkait perubahan kebijakan dalam organisasi
5. Inovasi sistem. Kebaharuan dalam interaksi/hubungan dalam organisasi.

Pada sektor publik, inovasi juga memiliki tipologi tersendiri menurut suwarno yaitu inovasi terkait perbaikan suatu layanan, perubahan terhadap proses dari penyediaan layanan/produk, inovasi yang terkait dengan administrasi yang terjadi karena berbagai sebab salah satunya perubahan kebijakan, Inovasi terkait perubahan dari sistem yang didesain baru seluruhnya, dan inovasi terkait perubahan konsep dari suatu produk/sistem layanan (Suwarno:2008). Berikut adalah beberapa pengklasifikasian inovasi :

Tabel 13.2 : Pengklasifikasian Inovasi dari berbagai sudut pandang

Kriteria	Klasifikasi
Kategori Inovasi	Sustaining Innovation
	Discontinues Innovation a. Incremental Innovations-Radikal Innovation b. Top-down Innovations – Bottom-Up Innovations c. Needs-led Innovations and efficiency-led innovation
Level Inovasi	Inovasi Inkremental
	Inovasi Radikal
	Inovasi Transformatif
Tipologi Inovasi	Inovasi Produk
	Inovasi Proses
	Inovasi metode Pelayanan
	Inovasi Strategi/Kebijakna
	Inovasi Sistem
Tipologi Inovasi sektor publik	A New or improved service
	Process Innovation
	Administrative innovation
	System Innovation
	Conceptual Innovation
	Radical change of rationality

Sumber : Muluk (2008) & Suwarno (2008)

Inovasi memiliki komponen-komponen yang seharusnya terpenuhi sebagai sebuah syarat. Komponen yang harus dimiliki inovasi ini sejalan dengan pendapat Rogers tentang atribut inovasi. Atribut inovasi dapat digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan sebuah inovasi. Menurut Rogers didalam Suwarno(2008) secara umum inovasi memiliki atribut.

- a. *Relative Advantage* atau keuntungan relatif. Suatu inovasi harus memiliki keunggulan dan nilai tambah jika dibandingkan dengan inovasi yang ada sebelumnya. Inovasi harus selalu memiliki nilai-nilai yang baru yang dapat membedakannya dengan inovasi yang lain atau inovasi sebelumnya. Keuntungan relatif dapat dilihat dari aspek keuntungan secara finansial/ekonomi, keuntungan dari segi waktu, atau hal lain yang mana keadaannya atau kondisinya menjadi lebih baik dari sebelumnya. Inovasi sistem layanan merupakan salah satu contoh inovasi yang memberikan keuntungan dari segi waktu dan biaya yang harus dikeluarkan masyarakat dalam mengakses layanan tersebut. Hal ini dapat dicontohkan seperti inovasi layanan berbasis digital atau online. Akan tetapi sebaliknya, jika inovasi ini justru menimbulkan kerugian bagi masyarakat yang mengakses layanan maka berarti atribut relative advantage tidak terpenuhi, maka inovasi perlu ditinjau ulang kembali.
- b. *Compatibility* atau kesesuaian
Suatu inovasi juga harus memiliki karakteristik yang kompatibel atau memiliki kesesuaian dengan inovasi sebelumnya. Hal ini bermaksud agar inovasi lama tidak dihilangkan, karena inovasi sebelumnya merupakan bagian dari proses transisi ke inovasi yang lebih baru. Tujuan dari inovasi konsisten dengan sebelumnya namun berbeda dalam beberapa hal pendukungnya seperti metodenya, sistem, atau produk yang dihasilkan lebih baik atau lebih variatif dari sebelumnya. Inovasi yang lama sebaiknya berkesinambungan dengan inovasi baru sehingga terjadi kesesuaian.

c. *Complexity* atau Kerumitan

Inovasi yang baru dapat berada pada tingkat kompleksitas yang lebih dibandingkan dengan inovasi sebelumnya karena sifat barunya tersebut. Namun, karena inovasi memberikan suatu carayang lebih baik dan sesuatu yang baru maka kompleksitas yang ada pada inovasi tersebut tidak menjadi masalah. Ketika inovasi dilakukan, maka perlu dipastikan tingkat kerumitannya tidak justru membuat pengguna layanan mengalami kesulitan dalam mengakses atau mengoperasikan inovasi tersebut. Inovasi yang baik adalah inovasi yang tingkat kerumitannya tidak tinggi namun maksimal dan efektif mencapai tujuan dari diadakannya inovasi tersebut. Inovasi yang baik tidak dilihat dari semakin sulitnya layanan diakses atau dioperasikan namun semakin maksimal fungsi layanan sehingga tujuan semakin mudah tercapai. Untuk itu inovasi dalam layanan publik harus mempertimbangkan karakteristik pengguna layanan baik dari segi usia, wilayah tempat tinggal, tingkat pendidikan dan hal lain yang akan berpengaruh terhadap kemampuan mereka memanfaatkan inovasi.

d. *Triability* atau Kemungkinan dicoba

suatu inovasi hanya akan diterima jika telah teruji terbukti manfaat atau nilainya lebih besar dibandingkan dengan inovasi yang lama. Hal ini menyebabkan Inovasi hanya bisa diterima apabila telah teruji dan terbukti mempunyai keuntungan atau nilai lebih dibandingkan dengan inovasi yang lama. Hal ini menyebabkan produk inovasi melalui fase “uji publik”, dimana siapapun dan pihak manapun memiliki kesempatan untuk menguji kualitas inovasi tersebut. Setiap kali inovasi diluncurkan biasanya akan selalu diikuti oleh aktivitas sosialisasi pada masyarakat pengguna layanan. Sosialisasi dilakukan melalui

berbagai saluran. Yang perlu diperhatikan adalah sesuaikan metode sosialisasi dengan karakteristik masyarakat pengguna layanan agar tepat sasaran. Uji publik juga sangat perlu dilakukan agar suatu inovasi sebelum benar-benar diberlakukan telah terukur tingkat efisiensi dan efektivitasnya.

e. *Observability* atau Kemudahan diamati.

Inovasi harus dapat diamati cara kerjanya dan menghasilkan hal-hal yang lebih baik. Inovasi yang mudah diamati adalah inovasi yang dapat dilihat prosedurnya dengan jelas termasuk cara kerja, metode/sistem dan produk yang dihasilkan. Suatu inovasi perlu selalu diobservasi penerapannya dimasyarakat pengguna layanan agar didapatkan umpan balik bagi perbaikan berikutnya sehingga menghasilkan lagi inovasi yang lebih baru lagi yang semakin efisien dan efektif dalam membantu melayani masyarakat pengguna layanan.

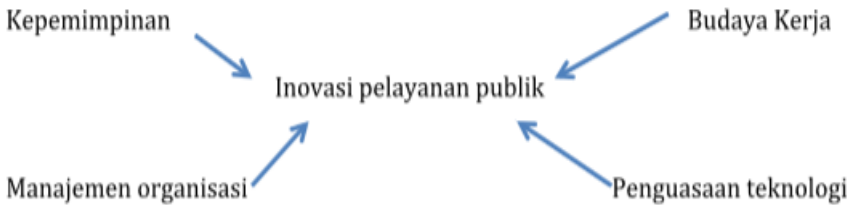
Dalam mewujudkan suatu inovasi yang berhasil ada faktor-faktor yang dapat mempengaruhi implementasinya. Inovasi yang diciptakan belum tentu dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dari inovasi tersebut, maka perlu dilakukan identifikasi faktor-faktor yang dapat menjamin keberhasilan suatu inovasi. Ada beberapa faktor yang memiliki pengaruh dalam mengukur keberhasilan suatu inovasi. Hal ini sejalan dengan paparan pada awal bab terkait 3 faktor pendukung inovasi yaitu

1. Komitmen
2. Kolaborasi
3. Sumberdaya

Ketiga faktor tersebut mengacu pada sistem manajemen dalam organisasi maka penerapan inovasi melalui dukungan 3 faktor tersebut akan sangat dipengaruhi oleh :

1. eksistensi pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya. Kepemimpinan adalah sifat yang dijalanka oleh seorang pemimpin. Penerapan sifat kepemimpinan akan terlihat dari kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi tindakan anggota organisasinya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Kehandalan seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinan menjadi faktor penentu keberhasilan mendesain dan dalam penerapan inovasi pada organisasi yang dipimpinnya.
2. Manajemen yang diterapkan dalam Sistem kerja suatu organisasi publik. Pengaturan kerja/tata kerja/prosedur kerja dalam organisasi merupakan faktor lai yang mempengaruhi keberhasilan penerapan inovasi dalam organisasi. Sistem kerja yang fleksibel, tidak kaku memberikan ruang yang luas bagi anggota organisasi dalam mendesain inovasi dan menerapkannya. Inovasi cenderung tidak dapat lahir melalui sistem kerja yang kaku dan pemimpin yang otoriter.
3. Kemampuan penguasaan teknologi dalam organisasi publik. Penguasaan teknologi oleh anggota organisasi sangat berpengaruh terhadap kemampuan anggota organisasi mendesain inovasi. Melalui dukungan kepemimpinan, manajemen yang fleksibel maka kemampuan penguasaan teknologi anggota organisasi akan berkembang menghasilkan inovasi.
4. Budaya Organisasi. Kebiasaan/pola perilaku yang ada dalam organisasi akan mempengaruhi lahirnya suatu inovasi dalam organisasi. Budaya kerja yang disiplin, berbasis team work, fleksibel, komunikatif adalah beberapa budaya kerja yang mendorong lahirnya inovasi pelayanan.

Gambar 5
Faktor-faktor yang mempengaruhi faktor pendukung inovasi



Inovasi pelayanan publik adalah aktivitas kerja yang sangat dituntut terjadi dalam organisasi. Organisasi dituntut untuk terus membanahi pelayan publiknya melalui inovasi-inovasi pelayanan dalam rangka menyesuaikan diri dengan kondisi dan kebutuhan masyarakat. Inovasi yang didukung oleh kepemimpinan, manajemen, teknologi dan budaya organisasi yang pro terhadap lahirnya inovasi pelayanan diharapkan akan memuaskan dan menjawab kebutuhan masyarakat dengan lebih baik. Kepemimpinan merupakan faktor penentu dari terbentuknya inovasi pelayanan publik yang didukung oleh budaya kerja dan ketersediaan teknologi yang memadai yang tercakup dalam manajemen organisasi publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Kuncoro, Mudrajad. 2005. Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif. Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama
- Muluk,Khairul. 2008. *Knowledge Management: Kunci Sukses Inovasi Pemerintah Daerah*. Malang: Bayumedia
- Poerwadarminta, W.J.S.1995. Kamus Umum Bahasa Indonesia.Jakarta : PT Balai Pustaka
- Purwanto, Eddy. 2012. Menuju Manajemen Publik Kelas Dunia Untuk Reformasi Birokrasi Di Indonesia. Jakarta: Sekretariat Wakil Presiden Indonesia
- Rahmawati, Triana. Dkk. 2014. Sinergitas Stake holders dalam Inovasi Daerah .Jurnal Administrasi Publik vol 2 no 4 hlm 635-641.Malang : Universitas Brawijaya
- Suwarno, Yogi. 2008. Inovasi diSektor Publik. Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi–Lembaga Administrasi Negara Press. Jakarta.

Bab 14

METODOLOGI PENGUKURAN PELAYANAN PUBLIK

Oleh Suwardi

14.1 Pendahuluan

Kata kunci penelitian yang baik ada pada data. Guna mendapatkan data yang baik peneliti (orang atau kelompok orang yang melakukan penelitian) harus menggunakan metode yang tepat. Ilmu yang mempelajari penggunaan metode guna menghasilkan data untuk penelitian ini disebut metodologi. Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), metodologi dijelaskan sebagai ilmu tentang metode; uraian tentang metode. Sedangkan penelitian adalah kegiatan pengumpulan, pengolahan, analisis, dan penyajian data yang dilakukan secara sistematis dan objektif untuk memecahkan suatu persoalan atau menguji suatu hipotesis untuk mengembangkan prinsip-prinsip umum.

14.2 Jenis Penelitian Pelayanan

Tulisan ini menempatkan pelayanan sebagai sebuah konsep. Bagian unsur dalam banyak teori. Ibarat sebuah unsur dalam wujud dindin sebuah gedung maka unsurnya terdiri dari berbagai macam. Ada batu, pasir, semen, kapur, besi, cat, air dan sebagainya. Unsur – unsur dalam bangunan itu layaknya dipahami sebagai konsep dia bisa berdiri sendiri. Dapat di uraikan dalam berbagai aspek fisika, kimia maupun tangible (ketampakan), molekuler dan sebagainya. Akan menjadi lebih komplek demensi unsur atau konsep ketika berada dalam kontek hubungan dengan konsep atau unsur lainnya. Berbagai model riset yang menempatkan berbagai konsep dapat dilakukan oleh peneliti.

Tulisan ini tidak berusaha menempatkan pelayanan sebagai sebuah unsur atau konsep diantara konsep – konsep lain dalam sebuah model teori. Fokus metode pengukuran pelayanan ini menempatkan konsep pelayanan secara mandiri. Terpisah dengan konsep – konsep lain dalam kerangka bangunan teori. Jadi fokusnya adalah memahami pengukuran konsep pelayanan saja. Uraian tentang jenis penelitian pelayanan terdiri dari tiga sub, yaitu: Pertama, uraian tentang jenis – jenis penelitian yang ada. Menguarikan identifikasi jenis penelitian yang telah dikelompokkan menurut para ahli. Kedua, menguraikan tiga model penelitian pelayanan; dan ketiga, pandangan penulis tentang jenis penelitian pelayanan.

14.2.1 Jenis Penelitian

Secara umum jenis penelitian dibedakan menjadi dua, yaitu penelitian kuantitatif dan penelitian kualitatif. Masing – masing kategorisasi jenis penelitian kuantitatif dan jenis penelitian kualitatif diuraikan berikut ini

1. Jenis Penelitian Kualitatif

Berikut ini disampaikan beberapa pandangan jenis penelitian kualitatif dari Strauss & Corbin (1997); Weinreich (1999); Miles & Huberman (1992); Key (1997); Denzin (2001); dan Cresswell (2001). Strauss & Corbin (1997) berpandangan bahwa penelitian kualitatif lebih sesuai dipergunakan untuk mengungkap dan memahami sesuatu yang ada dibalik fenomena. Penjelasan ini menegaskan bahwa untuk penelitian dalam rangka mengungkapkan sebuah penamena berada dalam jenis penelitian kuantitatif. Hasil penelitian dapat disajikan dalam bentuk deskripsi. Weinreich (1999) memiliki pandangan bahwa penelitian kualitatif, sebagai suatu metode penelitian mampu mendorong para peneliti dari perspektif yang dipergunakannya untuk mengungkap secara kronologis proses sosial, menilai dan memberikan penjelasan yang mendalam atas hubungan kausalitas diantara peristiwa tersebut melalui pelibatan diri

yang intens dalam sebuah kultur atau situasi dan berinteraksi langsung dengan obyek yang diteliti. Pandangan ini menegaskan bahwa penelitian kualitatif bersifat holistic dalam menjelaskan sebuah obyek penelitian. Tidak bersifat sparsial. Miles & Huberman (1992) mengatakan bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang mampu menghasilkan kejelasan, mampu diverifikasi, dan mengandung makna yang dapat dijadikan replikasi dari suatu perangkat data kualitatif, apapun kejadian-kejadian yang mendahuluinya. Pandangan ini senada dengan para ahli yang lain bahwa penelitian kuantitatif bersifat koperhensif.

Key (1997) menjelaskan tentang kompleksitas penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan istilah umum (generik) untuk menggambarkan berbagai metodologi yang bersifat investigatif, seperti penelitian ethnographic, naturalistic, anthropological, atau participant observer Denzin Guba (2001); mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai berikut:

“Qualitative research is multi-method in focus, involving an interpretive, naturalistic approach to its subject matter. This means that qualitative researchers study things in their natural settings, attempting to make sense of or interpret phenomena in terms of the meanings people bring to them. Qualitative research involves the studied use and collection of a variety of empirical materials case study, personal experience, introspective, life story interview, observational, historical, interactional, and visual texts-that describe routine and problematic moments and meaning in individuals’ lives”.

Cresswell (2001) membagi penelitian kualitatif menjadi beberapa jenis/tipe : (a) The Biography, (b) Phenomenology, (c) Grounded Theory, (d) ethnography, dan (e) Case Study. Masing-masing tipe penelitian dibagi menjadi beberapa dimensi : focus, disipline origin, data collection, data analysis, dan narrative form. Penelitian biografi merupakan penelitian sejarah atas individu sebagai subyek penelitin. Penelitian fenomenologi dimaksudkan untuk memahami suatu karakter

fenomena secara esensial. Penelitian ini biasanya dilakukan oleh peneliti dengan terlibat langsung dalam suatu peristiwa atau fenomena yang sedang menjadi pusat perhatian peneliti.

Jenis Penelitian Grounded Theory merupakan Jenis penelitian berpusat pada peneliti. Hampirsama dengan penelitian fenomenologi, grounded theory berusaha untuk mengembangkan sebuah model dari peristiwa atau kejadian untuk selanjutna digenarasisasi sebagai sebuah thesis theory melalui proses induksi. Model yang dibangun lebih pada perspektif peneliti. Untuk menghasilkan model baku dan teori grounded Theory butuh waktu dan integritas peneliti. Diluar jenis penelitian Fenomenologi dan grounded theory adal jenis penelitian etnografi. Jenis peneliti etnografi merupakan penelitian budaya suatu kelompok dalam kondisi yang alamiah dan dilakukan melalui proses observasi dan atau wawancara.

Penelitian kualitatif studi kasus (case study), adalah model penelitian paling umum digunakan di dalam penelitian kwalitatif. beberapa keunggulan case study bisa dimanfaatkan untuk menganalisis kasus yang bersifat tunggal (single case) ataupun jamak (multiple cases). Penggunaan perangkat analisis dapat berasal dari beberapa disiplin keilmuan, seperti ilmu politik, ekonomi, sosiologi, evaluasi kebijakan dan sebagainya. Teknik pengumpulan data, jenis penelitian ini juga dimungkinkan menerapkan pemakaian berbagai sumber data, seperti: documents, archival records, interviews, direct observation, participant-observation dan physical artifacts. Tellis (1997) dalam Yin (1984) dalam Sukardi (2008) mendefinisikan studi kasus :

"The case study research method as an empirical inquiry that investigates a contemporary phenomenon within its real-life context; when the boundaries between phenomenon and context are not clearly evident; and in which multiple sources of evidence are used"

Lebih lanjut Sukardi (2008) mengutip pendapat Merriam (1988) mengidentifikasi jenis penelitian berdasarkan karakteristiknya ada 10 jenis penelitian, sebagaimana disajikan

Tabel 14.1. Karakteristik Penelitian Kualitatif

Dimensi	Karakteristik
Focus of research	Quality (nature, essence)
Philosophical roots	Phenomenology, symbolic interaction
Associated phrases	Fieldwork, ethnographic, naturalistic, grounded, subjective
Goal of investigation	Understanding, description, discovery, hypothesis generating
Design characteristics	Flexible, evolving, emergent
Setting	Natural, familiar
Sample	Small, non-random, theoretical
Data collection	Researcher as primary instrument, interviews, observations
Mode of analysis	Inductive (by researcher)
Findings	Comprehensive, holistic, expansive

Sumber : Merriam, S.B. (1988)

2. Jenis Penelitian Kuantitatif

Menurut Creswell (2001), menjelaskan pengertian penelitian kuantitatif sebagai upaya menyelidiki masalah. Peneliti berusaha untuk menjawab permasalahan penelitian dengan menggunakan data dan variable penelitian yang diukur

205 Suwardi

sesuai dengan angka agar bisa dilakukan analisis menggunakan prosedur statistik. Tujuan penelitian kuantitatif adalah membantu pengambilan kesimpulan atau membantu dalam menggeneralisasi prediktif teori yang tepat.

Penelitian kuantitatif melaksanakan berusaha melakukan penyelidikan secara sistematis terhadap suatu fenomena dengan cara mengumpulkan data berupa angka – angka dan melakukan teknik analisis statistik, matematika, atau komputasi. Penelitian kuantitatif mengumpulkan informasi dari responden menggunakan metode pengambilan sampel dan mengirimkan survei online, jajak pendapat online, dan kuesioner. Ada beberapa jenis penelitian kuantitatif. Dari berbagai sumber penelitian kuantitatif dibedakan menjadi empat jenis, yaitu: (1) penelitian survey; (2) cross-sectional; (3) longitudinal; (4) Penelitian korelasional; (5) Penelitian kausal-komparatif; (6) Penelitian eksperimental.

Penelitian survey merupakan kategori utama dalam jenis penelitian kuantitatif. Survey menghasilkan angka – angka numerik berasal dari sejumlah responden yang dijadikan sampel penelitian. Instrumen data yang digunakan dalam penelitian survey berupa pertanyaan untuk mengetahui sikap atau pendapat responden dengan pilihan jawaban tertutup atau semi tertutup. Peneliti melakukan tabulasi pengempokan jawaban responden selanjutnya menggunakan berbagai prosedur analisis statistic. Penelitian survey gunakan untuk kegiatan jajak pendapat dengan menggunakan berbagai cara dalam memperoleh data.

Penelitian Survei cross-sectional secara umum sama dengan survey biasa. Yang membedakan adalah proses pengambilan data dan penentuan sampel. Jika dalam survey biasa peneliti menentukan sampel dari populasi berusaha untuk menjaga aspek representasi sampel atas populasi. Cross-section dilakukan dengan pengumpulan data atas obyek penelitian sebagai sumber data atau sampel dari populasi target pada titik waktu tertentu. Populasi dari jenis survey cross-section adalah populasi target dengan kriteria waktu. Sampel sebagai sumber data diambil berasal dari subyek

penelitian (populasi) yang memenuhi kriteria yang telah ditentukan oleh peneliti. Misalkan penelitian tentang persepsi masyarakat terhadap layanan Kesehatan dipuskesmas. Jika penelitian survey biasa populasinya adalah masyarakat yang berdomisili dalam teritorial tertentu. Populasi dari survey cross-section adalah mereka yang mengakses pelayanan Kesehatan di puskesmas pada

Survei longitudinal juga merupakan survei yang mendasarkan diri pada pengamatan dalam situasi tertentu sebagaimana survey crass-section. Survey longitudinal dilakukan dalam jangka waktu yang lebih lama. Hal ini dikarenakan tujuan survey tidak sebatas mengambil data untuk satu momen. Longitudinal berusaha mengamati perubahan data perilaku responden dan proses berpikir. Penelitian korelasional merupakan penelitian yang menempatkan data hasil penelitian berasal dari minimal dua variable. Variabel penelitian korelasional tidak selalu berada pada kerangka berpikir sebab akibat. Variable yang ada ditempatkan dalam dua kutup sebagai variabel pengubah (independen) dan terubah (dependen).

Penelitian korelasional berangkat dilakukan guna membangun hubungan antara dua entitas data yang disebut variable. Umumnya penelitian melanjutkan analisis korelasional tersebut dengan berusaha menghitung besarnya pengaruh variable independent terhadap variable dependen.

Penelitian kausal-komparatif. Jenis penelitian kausal komperhensif ditentukan oleh factor yang diposisikan sebagai pembanding. Jenis penelitian ini sering disebut sebagai penelitian semi percobaan atau quasi eksperimen. Metode kuantitatif ini dimaksudkan untuk membuat kesimpulan persamaan sebab. Penelitian setidaknya memiliki dua variable atau lebih. Yaitu kelompok variable independent dan kelompok variable depende. Variabel independen ditetapkan sebagai patokan tanpa manipulasi. Sedangkan variable dependen menjadi focus pengamatan. Variabel atau kelompok variable tersebut dikembangkan sesuai dengan kondisi riil pada obyek pengamatan penelitian.

Hal ini disebabkan karena baik variable independent maupun variable dependen akan selalu ada dalam suatu kelompok fokus penelitian. Peneliti disarankan untuk membuat peneliti pada semua factor yang dimungkinkan memiliki dampak pengaruh terhadap kelompok variable dependen. Penelitian kausal-komparatif tidak sekedar membatasi diri pada analisis statistik beberapa variable, tetapi lebih banyak variable- variable dependen. Operasi analisis statistic pada penelitian ini dipakai untuk mendiskripsikan hasil menjadi lebih jelas dan detail terkait dengan besarnya keeratakn hubungan atau pengaruh variable dependen terhadap variable independen.

Penelitian eksperimental. Jenis penelitian ini menempatkan teori sebagai pijakn utama. Tujuan utama dari penelitian eksperimen adalah dalam rangka pengujian postulat, tesis dan hipotesa yang di bangun atas kerangka pemikiran teoritik oleh peneliti. Penelitian eksperimental melakukan analisis dalam rangka menyangkat atau menerima pernyataan yang menjadi hipotesa penelitian. Metode penelitian ini digunakan dalam ilmu alam.

14.2.2 Tiga Model Penelitian Pelayanan

Setidaknya ada tiga model riset pengukuran pelayanan, yaitu Model pengukuran service quality (Serqual); Model pengukuran service performance (Serperf); dan model analisis gap pelayanan. Berikut ini sedikit penjelasannya:

1. Model Servqual

Model serqual (singkatan dari service quality) yang dikembangkan oleh Parasuraman et. al (1985). Model ini mengukur pelayanan dari sisi pengguna pelayanan. Pelayanan dikatakan berkualitas apabila memenuhi harapan penggunanya. Model ini menegaskan bila kinerja pada suatu atribut (attribute performance) meningkat lebih besar daripada harapan (expectation). Peneliti mengukur besaran harapan atau ekspektasi dan mengukur besaran penilaian atas layanan yang diterima. Jika harapan penilaian atas layanan yang terima setidaknya dapat memenuhi harapan pengguna layanan, maka

disitulah kualitas pelayanan itu terjadi. Sebaliknya jika harapan pelanggan tidak terpenuhi. Harapan lebih besar dibanding layanan yang diterima, maka kualitas pelayanan gagal diciptakan.

Ukuran apakah pelayanan berkualitas atau tidak adalah penilaian pelanggan. Pusat perhatian pengukuran kualitas pelayanan ada pada pelanggan. Pelayanan yang diberikan pihak penyedia pelayanan kepada pelanggan bertujuan untuk memuaskan pengguna agar memiliki persepsi positif atas pelayanan yang sedang diakses atau digunakan. Serqual adalah pengukuran pelayanan dari perspektif pengguna pelayanan. Pelayanan dikatakan baik berdasarkan persepsi dan penilaian pengguna pelayanan. Pada tataran kebijakan pengukuran pelayanan public yang diselenggarakan oleh unit penyelenggara pelayanan baik di sektor pemerintah, swasta maupun masyarakat dikenal dengan istilah pengukuran indeks kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan merupakan hasil pengembangan pengukuran pelayanan berbasis servqual.

Pemerintah Republik Indonesia melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan – RB) menetapkan Permenpan – RB No 14 Tahun 2017 tentang pedoman pengukuran indeks kepuasan MASYARAKAT. Permenpan tersebut mewajibkan setiap satuan pelayanan public yang diselenggarakan oleh pemerintah baik pusat maupun daerah, Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Milik daerah BUMD, maupun pelayanan yang diselenggarakan oleh perusahaan dan masyarakat yang sebagian dananya berasal dari pemerintah wajib melakukan dan melaporkan pelaksanaan hasil pengukuran IKM secara periodik.

2. Model Serperf

Model Serperf (singkatan dari service performance). Jika pada model perqual pusat perhatian pelayanan ada pada pelanggan, model serperf tidak pada pelanggan. Serperf merupakan model pengukuran pelayanan berpusat pada manajemen. Perspektif produk pelayanan bersumber dari penyedia pelayanan. Isi dan kemasan pelayanan merupakan

domain penyedia atau penyelenggara pelayanan. Pelayanan yang baik dapat diwujudkan apabila pelayanan tersebut dibuat dengan ukuran – ukuran tertentu memenuhi standar mutu yang dipersyaratkan. Ukuran mutu pelayanan tergantung sampai seberapa tinggi level standar mutu dapat dipenuhi penyelenggara pelayanan.

Pada tataran kebijakan pelayanan terdapat ragam level mutu pelayanan. Peraturan Pemerintah Nomor 2 Tahun 2018 tentang standar pelayanan minimal (SPM) sebagai acuan bagi penyedia pelayanan publik. Penetapan SPM dilakukan berdasarkan kriteria barang dan/atau jasa kebutuhan dasar yang bersifat mutlak dan mudah distandarkan, yang berhak diperoleh oleh setiap Warga Negara secara minimal sesuai dengan Jenis Pelayanan Dasar dan Mutu Pelayanan Dasar. Urusan pemerintahan wajib yang berkaitan dengan pelayanan dasar diselenggarakan memenuhi SPM, urusan pendidikan, kesehatan, pekerjaan umum dan penataan ruang, perumahan rakyat dan kawasan permukiman, ketenteraman, ketertiban umum, dan perlindungan masyarakat, dan urusan sosial. Penggunaan SPM untuk mengukur pelayanan merupakan pengukuran pelayanan dari perspektif penyedia pelayanan.

Pelayanan dinilai baik apabila telah memenuhi SPM yang ditentukan. Secara umum SPM mengatur standarisasi proses pelayanan berdasarkan aspek input, proses konversi dan output. Standard input mencakup: (1) sumberdaya manusia, (2) sarana dan prasarana; (3) sumberdaya financial (keuangan); (4) standarisasi tatakelola terkait dengan manajemen dan organisasi. Standar proses konversi mensyaratkan keberadaan standard operasional prosedur serta penggunaan SOP tersebut dalam setiap operasi kegiatan mengubah input menjadi output. Sedangkan Standar Output berkaitan dengan spesifikasi target dan realisasi atas pelaksanaan kegiatan, program, dan kebijakan organisasi.

3. Model Gap Analysis

Model analisis gap (Gap Analysis Model) merupakan model riset untuk memahami munculnya perbedaan antara harapan pelanggan dengan mutu pelayanan yang produksi penyedia pelayanan. Hal ini disebabkan karena pendekatan pengukuran pelayanan serqual dan serperf tidak selalui berbanding lurus. Pengguna pelayanan umumnya menilai kualitas pelayanan dengan membanding jenis pelayanan yang sama oleh penyedia pelayanan yang berbeda. Walaupun pelayanan tersebut memiliki mutu pada level yang sama. Hasil audit mutu pelayanan (standar pelayanan) sama – sama A belum tentu persepsi pengguna pelayanan atas produk tersebut sama.

Principle yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan pelayanan memiliki komitmen untuk menyediakan pelayanan sesuai harapan, aspirasi, tuntutan dan keinginan masyarakat, pengguna pelayanan, atau konsumen. Melalui tim teknis stake holder menetapkan kebijakan dan strategi sampai pada ketersediaan SOP pelayanan sebagaimana dikehendaki principle. SOP sebagai spesifikasi detail delivery service menjadi pedoman operasional pelayanan dilaksanakan oleh petugas lapangan yang berinteraksi dengan pelanggan. Disini titik krusialnya. Pengguna pelayanan akan memberikan reaksi penilaian dengan membandingkan antara ekspektasi atau harapan pelanggan (service exspektation) dengan pengalaman pelayanan yang diterima (service perceiped). $Q \text{ (service quality)} = P \text{ (Perceived service)} - E \text{ (Expected service)}$.

Mutu pelayanan berbasis pengukuran perqual dengan serperf berbasis pengukuran persepsi pelanggan secara umum memiliki hubungan berbanding lurus. Bila delivery pelayanan oleh petugas samapai pelanggan memenuhi standar pelayanan akan di persepsi kualitas pelayanan setara oleh pelanggan. Dimungkinan hubungan mutu pelayanan dengan kualitas pelayanan. Kemungkinan hubungan tidak berbanding lurus antara mutu dengan kualitas pelayanan dijelaskan oleh Parasuraman,et.all, 1998;

Kotler (2016) conceptual model of service quality, memformulasikan model kualitas pelayanan guna memenuhi harapan pelanggan.

14.3 Jenis Penelitian Pelayanan

Struktur penulisan metode penelitian pada proposal maupun laporan penelitian menempatkan sub – bagian jenis penelitian di bagian pertama. Jika menggunakan penulisan title berupa abjad maka dituliskan **A. Jenis Penelitian**. Atau kalo menggunakan penulisan titiel berupa angka numerik **3.1. Jenis Penelitian**. Angka 3 menunjukan bab, yaitu BAB III Metode Penelitian. Maka **3.1. Jenis Penelitian** maknanya adalah sub pertama di bab III.

Penelitian Pelayanan berdasarkan pemahaman uraian tentang model penelitian sebagaimana dijelaskan ada tiga, yaitu Model pengukuran service quality (Serqual); Model pengukuran service performance (Serperf); dan model analisis gap pelayanan. Tiga model penelitian pelayanan ini masuk kategori jenis penelitian apa, jika mengacu pada uraian sub-bab

14.3.1. Secara umum ketiga model

penelitian pelayanan dengan segala variasinya memiliki karakteristik berbeda. Karakteristik ini setidaknya dapat ditelusur dari aspek: (1) sumber data; (2) instrument data; (3) tehnik pengumpulan data; dan (4) Tehnis Analisis dan Sajian data. Perbandingan jenis penelitian penelitian model Serqual; Serperf dan gap analisis Gap berdasarkan karakteristik metodologisnya disajikan

Tabel Perbandingan Jenis Penelitian pada penelitian model *Serqual*; *Serperf* dan *gap analisis* Gap berdasarkan karakteristik metodologisnya disajikan

Metode	Model Penelitian Pelayanan		
	Serqual	Serperf	Gab Analisis
Variabel Penelitian	Demensi pelayanan	Proses pelayanan	Demensi pelayanan dan proses pelayanan
Sumber data	Pengguna layanan sebagai sample	Informan menejemen; dan dokumen	Menejemen penyedia pelayanan dan Penguna pelayanan
Instrumen	Kuisional	Panduan	Kuisional tertutup

data	tertutup	wawancara dan form isian data	
Tehnik pengumpulan data	Responden diminta memilih jawaban atas pertanyaan yang disediakan	Wawancara dan dokumentasi	Wawancara dokumentasi, dan observasi
Tehnik anasis dan sajian data	Statistic deskriptif	Tehnik analisis data interaktif	Statistic deskriptif dan tehnik analisis data interaktif
Jenis Penelitian	Kuntitaif: survey; cross-section; longitudinal	Deskriptif kualitatif	Mix - method

14.3 Desain Penelitian Pelayanan

Desain penelitian menjelaskan tahapan yang dilakukan peneliti dalam menghasilkan karya penelitian pelayanan yang baik. Tahapan ini terdiri dari: (1) persiapan; (2) Verifikasi; (3) Klasifikasi, Kategorisasi, dan konsep; (4) Pengumpulan data; (5) Tabulasi dan analisis data; (6) Penyusunan laporan penelitian. Tahapan yang saling berhubungan, secara ringkas dapat dijelaskan berikut ini:

14.3.1 Tahap Persiapan

Tahap persiapan, meliputi kegiatan-kegiatan : (1) Melakukan penelusuran berita-berita yang memuat masalah yang akan diteliti, dari media cetak seperti koran, majalah, jurnal maupun berita-berita dari media elektronik, TV, radio dan internet; (2) Melakukan penelusuran pustaka dan pengkajian terhadap hasil-hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan topik penelitian, yang berasal dari buku-buku dan jurnal-jurnal ilmiah; (3) Melakukan penelusuran dan pengkajian terhadap paradigma, teori, konsep dan model pendekatan yang relevan. Hasil kegiatan pada tahap persiapan ini berupa proposal penelitian beserta instrument data yang akan divalidasi.

14.3.2 Tahap Verifikasi

Tahap verifikasi meliputi kegiatan-kegiatan: (1) Melakukan observasi dengan cara peneliti terjun langsung ke situs penelitian, untuk melihat, mendengar dan mencatat fenomena-fenomena yang muncul; (2) Melakukan wawancara dengan para informan atau obyek penelitian, baik yang berada di lokasi penelitian maupun di luar lokasi penelitian. Pengumpulan data bersumber dari dokumen, dan pengumpulan data bersumber dari peristiwa; dan (3) Melakukan analisis teks dan dokumen. Hasil catatan-catatan lapangan, baik dari hasil observasi, wawancara maupun analisis teks dan dokumen akan dianalisis dan akan dilakukan uji keabsahan data, baik keabsahan terhadap data itu sendiri,

terhadap sumber data, dan terhadap teknik pengumpulan data yang dilakukan pada saat berada dilapangan maupun setelah pulang. Hasil dari tahap ini diharapkan dapat menemukan deskripsi kasus per kasus tentang pola, tata hubungan dan kategori dari data yang dikumpulkan.

14.3.4 Tahap Klasifikasi, Kategorisasi, dan konsep

Tahap Klasifikasi, Kategorisasi dan konsep. Pada tahap ini akan dilakukan analisis dan interpretasi secara mendalam. Hasilnya diharapkan dapat menemukan deskripsi rinci yang selanjutnya dirumuskan ke dalam konsep dan proposisi. Pada tahap ini peneliti membutuhkan asisten sejawat untuk mendiskusikan hasil penelitian dan memperoleh masukan para ahli lainnya

14.4 Tehnik Pengumpulan Data Penelitian

Pelayanan Penelitian membutuhkan data primer dan data sekunder. Data primer meliputi informasi langsung dari sampel penelitian maupun stakeholders (eksekutif, legislatif dan masyarakat sipil), mengenai data sesuai dengan model penelitian pelayanan sebagaimana telah diuraikan. Secara umum tehnik pengumpulan data dapat dibedakan menjadi tiga, yaitu:

1. Observasi, dilakukan pada saat verifikasi dengan cara terjun langsung ke lokasi penelitian, hasilnya akan dicatat sesuai dengan kasus dan lokasi penelitiannya.
2. Wawancara mendalam (in-depth interviews), dan diskusi kelompok terfokus, dilakukan pada tahap verifikasi, dengan cara mendatangi para informan yang dipilih, baik yang berada di lokasi penelitian maupun di luar lokasi penelitian.
3. Dokumentasi dan Analisis teks dan dokumen (text and document analysis), diperoleh dari berbagai sumber, seperti penelusuran buku-buku, jurnal-jurnal ilmiah, termasuk jurnal interaktif melalui internet, koran, tabloid, buletin, majalah, website.

14.5 Pemeriksaan Keabsahan Data Penelitian

Pelayanan Pemeriksaan keabsahan data peneliti antara penelitian kuantitatif berbeda dengan pemeriksaan data kualitatif.

14.5.1 Keabsahan Data Penelitian Kualitatif

Penelitian kualitatif terdapat beberapa kriteria untuk menguji keabsahan data. Menurut Lincoln dan Guba (2001) untuk menguji keabsahan data dalam penelitian kualitatif, menggunakan:

1. **Credibility** merupakan upaya meningkatkan derajat kepercayaan hasil penelitian. Untuk memenuhi credibility, langkah-langkah yang dilakukan: (1) Mengamati gejala, kegiatan dan kejadian yang berlangsung di masyarakat, elalui berbagai sumber informasi, seperti media cetak dan elektronik utamanya yang terjadi di lokasi penelitian; (2) Triangulasi, dilakukan melalui cek dan ricek pada saat wawancara antar individu dalam kelompok (focus groups), individu dalam kelompok eksekutif, individu dalam kelompok legislatif, antar kelompok legislatif dengan legislatif, antar kelompok eksekutif dengan legislatif, maupun antar kelompok eksekutif dan legislatif dengan masyarakat serta pendapat masyarakat melalui media internet (website). Selain itu, dari berbagai pendapat kelompok dibandingkan juga dengan dokumen-dokumen yang menjadi pedoman dan dokumen yang dihasilkan dari pelaksanaan penyusunan perencanaan dan penganggaran daerah; (3) Peer debriefing, dilakukan melalui diskusi dengan teman sejawat, dengan subyek penelitian, promotor, co-promotor, dan para pakar; (4) Negative case analysis, dilakukan dengan membandingkan kasus-kasus lain yang berbeda dengan hasil penelitian lain diluar lokasi penelitian, baik hasil penelitian di dalam negeri maupun hasil penilitian di luar negeri.
2. **Transferability**, dilakukan dengan membandingkan hasil penilitian sebelumnya yang mirip. Hal ini dilakukan, karena tidak ada suatu peristiwa yang sama dalam situasi dan kondisi yang berbeda.

3. Dependability dan confirmability, dilakukan dengan memeriksa dan melacak kebenaran dari hasil penelitian (audit trail) dari sejawat ahli.

14.5.2 Keabsahan Data Penelitian Kuantitatif

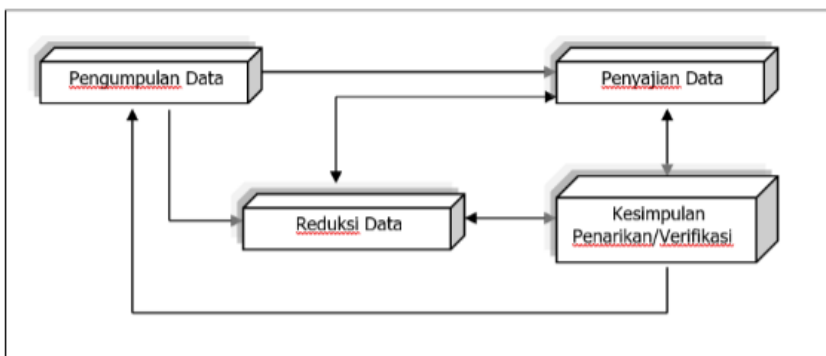
Pemeriksaan data jenis penelitian kuantitatif lebih banyak menggunakan operasi rumus – rumus statistik. Beberapa operasi statistik umum digunakan dalam pemeriksaan data penelitian, antara lain:

1. Uji Validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan analisis Pearson Correlation.
2. Uji reliabilitas untuk menilai konsistensi pada objek dan data, apakah instrument yang digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Suatu kuesioner disebut reliabel apabila jawaban seseorang atas pernyataan adalah konsisten. Teknik yang digunakan untuk menguji reliabilitas adalah koefisien Cronbach's Alpha.
3. Uji Asumsi Klasik terdiri dari:
 - (1) Uji Multikolinieritas merupakan salah satu cara untuk melihat ada tidaknya multikolinieritas, dapat dilihat dari nilai tolerance dan nilai Variance Inflation Factor (VIF);
 - (2) Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t - 1$ (sebelumnya);
 - (3) Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam nilai regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain.

14.6 Analisis Data Penelitian Pelayanan

Miles dan Huberman (1992) menyajikan model analisis data yang mereka sebut sebagai Model Interaktif, terdiri dari komponen-komponen yang saling berhubungan antara satu dengan lainnya, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Model tersebut dapat digambarkan pada Gambar 14.1.

Gambar 14.1
Komponen-komponen analisis data model Interaktif



Sumber : Miles & Huberman (1992)

Langkah yang dilakukan dalam penelitian ini dapat dijelaskan:

1. Melakukan pengumpulan data melalui observasi, wawancara, analisis teks dan dokumen. Data-data tersebut sejak penjangringannya telah dikelompokkan berdasarkan kategori setiap kelompok subyek penelitian.
2. Melakukan reduksi data melalui penyederhanaan, pengabstraksian dan pentransformasian terhadap data-data yang diperoleh di lapangan selama proses penelitian berlangsung.
3. Melakukan penyajian data dengan berbagai bentuk, seperti narasi, tabel, gambar dengan tujuan untuk memudahkan membuat kesimpulan.

4. Menarik kesimpulan dan verifikasi, sejak tahap permulaan
5. pengumpulan data serta berupaya mencari makna, mencatat keteraturan, pola-pola, konfigurasi-konfigurasi, dan hubungan sebab akibat yang mungkin dijadikan sebagai suatu kesimpulan. Sedangkan, verifikasi dilakukan dengan mengadakan suatu peninjauan ulang pada catatan-catatan lapangan.

Tabel berikut ini dapat digunakan sebagai alat bantu dalam menjalankan operasi tehnik analisis data interaktif.

Tabel 14.2 Matrik Analisis Data Interaktif

Variabel – 1 :

No	Indikator	Instrumen data/Pertanyaan untuk memperoleh data	Sumber Data	Data hasil penelitian lapangan	Kesimpulan data oleh peneliti
1					
2					
3					
dst					

Variabel – 2 :

No	Indikator	Instrumen data/Pertanyaan untuk memperoleh data	Sumber Data	Data hasil penelitian lapangan	Kesimpulan data oleh peneliti
1					
2					
3					
dst					

Daftar Pustaka

- Creswell, John W, 1994, Research Design: Qualitative and Quantitative Approach. California: Sage Publication
- Denzin Guba, 2001, Teori Dan Paradigma Penelitian Sosial, penyunting : Agus Salim, PT,Tiara Wacana, Jogjakarta
- Kotler, P., & Keller, K. L. 2016. Manajemen Pemasaran. Pearson Education, Inc t PT. Indeks, Jakarta
- Key, James P, 1997. Modul R14 Qualitative Research, Oklahoma StateUniversity.<http://www.okstate.edu/ag/agedcm4h/academic/aged5980a/5980/newpage21.htm>
- Merriam, S. B., 1988, Case study research in education: A qualitative approach. San Francisco: Jossey-Bass
- Moeleong, Lexy J., 2000, Metodologi Penelitian Kualitatif, Remaja Rosdakarya, Bandung
- Miles, Matthew B., dan Huberman, A. Michael, 1992, Qualitative Data Analysis (Analisa Data Kualitatif). Penerjemah : Tjetjep Rohendi Rohidi, UI -Press.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L., 1998, SERVQUAL: a multiple item scale for Measuring consumer perceptions of service quality, Journal of Retailing, vol. 64 No, 1, pp. 12-40.
- Sugiyono, 2017, Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sukardi, 2008, Desertasi: Perencanaan dan Penganggaran Daerah dari Perspektif Participatory Governance (Studi Kasus Di Kabupaten Malang, Propinsi Jawa Timur) Program Doktorat, Universitas 17 Agustus Surabaya
- Strauss, Anselm dan Juliet Corbin., 1997, Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif Prosedur, Tehnik, dan Teori. Surabaya: Bina Ilmu Offset.
- Weinreich, Nedra Kline, 2011, Hands-On Social Marketing: A Step-by-Step Guide to Designing Change for Good 2nd. SAGE Publications. P 4-18 Vazifehdust, Hosain. 2011.

BIODATA PENULIS



Nanny Mayasari, S.Pd., M.Pd., CQMS

Penulis lahir di Cianjur Jawa Barat, 29 Nopember 1972. Penulis merupakan anak kedua dari pasangan H.Sutardja Sastraatmadja dan Hj. Mulawati (almh). Penulis adalah PNS pada Dinas Pendidikan. Penulis menyelesaikan pendidikan STM Teknik Listrik di Bhakti Taruna Bogor tahun 1991, S1 Pendidikan Teknik Elektro di Undana tahun 1996, S2 PPs PIPS konsentrasi pendidikan (Cum Laude) tahun 2015 di Undana dan melanjutkan S3 di Universitas yang sama.

Penulis merupakan Alumni Sekolah Penelitian Indonesia di bawah bimbingan (Prof. Dr. Sugiyono, M.Pd); Audit Mutu Internal Perguruan Tinggi; Penyusunan Instrumen Suplemen Konversi (ISK) Perguruan Tinggi dan Prodi; Penulisan Buku Non Fiksi (Unisma Press); Penyuntingan Naskah (Unisma Press); Pengelolaan Jurnal Ilmiah (Unisma Press); Penulisan Buku Ilmiah (Unisba Press); Menulis Buku Ilmiah Populer (Penulispro.id Bambang Trim); Editor (Bersertifikat BNSP); Quality Management System. Selain itu Penulis bergabung dalam Ikatan Ahli Bencana Indonesia (IABI).

Adapun karya Penulis, diantaranya: Analisis Sistem Pendeteksi Cash Box Penuh pada Pesawat Telepon Umum Coin; Hubungan antara Kompetensi Siswa dengan Motivasi Kerja dan

Kesiapan Kerja sebagai Instalatur Listrik; Model SMK Untuk Keberlanjutan Pendidikan Vokasi; Manajemen Sistem Pembelajaran; Digitalisasi Sebagai Pengembangan Pembelajaran; Strategi Pembelajaran; Komunikasi Pendidikan; Manajemen Perubahan; Etika Profesi Pendidikan; Ilmu dan Aplikasi Pendidikan; Manajemen Sumber Daya di Era Revolusi 4.0; Manajemen Perubahan; Perencanaan Pendidikan; Manajemen Perubahan Sekolah; Evaluasi Pendidikan; Manajemen Pelayanan Publik; Ilmu Sosial; Metodologi Penelitian Pendidikan; Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Suku Dinas Tenaga Kerja, Transmigrasi dan Energi Jakarta Selatan); Analisis Peran Disiplin Kerja, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru dan Karyawan Sekolah Dasar di DKI Jakarta; Analisis Hubungan Resiliensi dan Kecerdasan Emosional pada Siswa SMK; Analysis of Internet utilization for The Community in Terms of Rural and Urban Conditions in The Province of Indonesia; Adaptation of ICT Learning in The 2013 Curriculum in Improving Understanding Student's of Digital Literacy; Infographic of Internet Usage Data for Learning Process in the Province of Indonesia; The future of human rights in the digital age: Indonesian Perspective and Challenges; Impact of Internet Culture on Indonesian Values and Moral Decision Making; Determinant Factors Brand Loyalty of Tokopedia; Development of Android-based Interactive Mobile Learning to Learn 2D Animation Practice.

BIODATA PENULIS



Rusydi Fauzan, SE, MM

Dosen Prodi Manajemen Bisnis Syariah
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Sjech M. Djamil Djambek Bukittinggi

Penulis lahir di Lubuk Aur tanggal 28 Mei 1986. Penulis merupakan dosen tetap Prodi Manajemen Bisnis Syariah UIN SMDD Bukittinggi. Penulis sudah menulis sejak tahun 2010. Penulis menyukai kegiatan membaca, menulis, dan *traveling*. Seputar kegiatan penulis dapat di follow pada akun instagram @rusydifauzan.

BIODATA PENULIS



Zulfachry, S.E., M.Si.

Dosen Program Studi Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial Universitas Puangrimaggalatung Sengkang

Penulis lahir di Ujung Pandang tanggal 2 Maret 1984. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Puangrimaggalatung Sengkang. Menyelesaikan pendidikan Diploma Satu (D1) jurusan Kebendaharaan Negara pada Sekolah Tinggi Akuntansi Negara, S1 pada Jurusan Ekonomi Manajemen Perbendaharaan dan melanjutkan S2 pada Jurusan Ilmu Administrasi. Selain mengajar pada Universitas Puangrimaggalatung Sengkang, penulis juga mengajar pada Sekolah Tinggi Manajemen Informatika Amika Soppeng pada Program Studi Manajemen Informatika.

BIODATA PENULIS



Aresyama Hein Temmar, S.AP., M.AP.

Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Universitas Lelemuku Saumlaki

Penulis lahir di Namtabung 15 Mei 1995. Penulis pernah bekerja menjadi Dosen di Universitas Victory Sorong dan Sekretaris Yayasan Kairos Tanah Papua, serta sekarang sebagai dosen tetap pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Lelemuku Saumlaki. Menyelesaikan pendidikan Linear S1 dan S2 pada Jurusan Administrasi Publik Konsentrasi Kebijakan Publik di Universitas Merdeka Malang. Kesibukan Penulis sekarang sebagai Peneliti, Pengajar, dan Aktivis LSM.

PROFIL PENULIS

Syamsu Rijal, S.E., M.Si., Ph.D



Penulis lahir di Ujung Pandang, 26 Desember 1973. Beliau lulus S1 di Program Studi Manajemen, Universitas Hasanuddin Tahun 1999, kemudian melanjutkan studi S2 pada Program Studi Ekonomi Sumber daya Program Pascasarjana, Universitas Hasanuddin dan lulus pada Tahun 2005. Pada Tahun 2017 beliau mendapatkan gelar Ph.D sebagai lulusan S3 pada program *Economics And Business Faculty of*

Central China Normal University. Sekarang ini beliau merupakan Dosen tetap Program Studi Pendidikan Ekonomi. Jurusan Ilmu Ekonomi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Makassar.

BIODATA PENULIS



Irena SeptianitaKaomaneng, SE.,M.Si

Dosen Program StudiAkuntansi

Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora Universitas Halmahera

Penulis lahir di Yogyakarta, 20 September 1981. Lulus S1 di Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sam Ratulangi tahun 2006. Lulus S2 Program Studi PSP Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi tahun 2018. Saat ini sementara melanjutkan studi S3 Program Studi Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi Tahun 2021. Domisili saat ini di Tobelo, Kabupaten Halmahera Utara. Berprofesi sebagai Dosen pada Program studi Akuntansi Universitas Halmahera.

BIODATA PENULIS



Yulia Ningsih, S.Ap., M.M

Dosen Program Studi Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora

Yulia Ningsih, S.Ap., MM., Lahir di Kabupaten Solok, Sumatera Barat pada 17 November 1987. Menamatkan Pendidikan SMA Pada Tahun 2005. Penulis kemudian melanjutkan pendidikan sarjana di Universitas Negeri Padang Fakultas Ilmu-ilmu Solsial Program Studi Ilmu Administrasi Negara tamat pada tahun 2009. Pada Tahun 2016, Penulis menyelesaikan Pendidikan S-2 di Program studi Magister Manajemen di Universitas Negeri Padang. Selanjutnya, akhir 2017 Penulis mulai bekerja sebagai Dosen tetap Pada Program Studi Adminisrasi Publik di Universitas Mohammad Natsir Bukittinggi aktif sampai sekarang. Saat ini penulis mengampu beberapa mata kuliah antara lain Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik, Manajemen Pelayanan dan Sistem Pemerintah Desa/Adat/Nagari di Program Studi administrasi Publik. Penulis memiliki kepakaran di bidang manajemen publik. Penulis telah menulis beberapa buku antara lain Manajemen Publik, Pendidikan Ilmu Hukum, Politik dan

Pemerintah Daerah, Kapasitas dan Kelembagaan Sektor Publik, Ilmu Administrasi Segala Bidang dan Pengantar Ilmu Administrasi dan manajemen, Reformasi Administrasi Publik dan Sistem Pemerintahan Adat dan Nagaru. Penulis berharap dengan adanya buku ini akan memberikan manfaat kepada mahasiswa maupun untuk pembaca.

BIODATA PENULIS



Ir. Sartika Yuliana, M.Si.

Ir. Sartika Yuliana, M.Si. Lahir di Padang, Sumatera Barat pada tanggal 3 Juli 1968. Penulis pernah mengajar di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) LPPN Padang dari tahun 2004 – 2019. Pernah menjadi tutor pada UPBJJ-UT (Universitas Terbuka) Padang dari tahun 2014 – 2021, dan pernah menjadi korektor hasil ujian mahasiswa UT seluruh Indonesia dari tahun 2018 – 2022.

Saat ini penulis menjadi dosen tetap pada Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Adabiah Padang sejak tahun 2019 sampai dengan sekarang. Selain menjadi dosen, saat ini penulis juga menjabat sebagai Ketua Program Studi Administrasi Bisnis STIA Adabiah Padang sejak tahun 2019 sampai dengan sekarang.

BIODATA PENULIS



Dr. Rosnaini Daga, SE, MM, CPHCM

Dosen Institut Bisnis Keuangan Nitro Makassar

Rosnaini Daga, lahir di Talabangi, Pinrang pada 25 Desember 1979. Ayah alm H.Daga Bin Hatta dan Ibu almh Hj.Misi Binti Tonda. Penulis memulai pendidikan Sekolah Dasar di Talabangi Kabupaten Pinrang pada tahun 1986 hingga tahun 1992 dan menyelesaikan pendidikan di SMP di Pesantren Putri DDI Parepare pada tahun 1995 dan di SMA di Parepare pada tahun 1998. Selanjutnya, penulis menempuh pendidikan Strata Satu (S1) di STIEM Bongaya pada bidang Manajemen Keuangan dan Perbankan pada Tahun 1998 hingga tahun 2002, Program Magister Manajemen (S2) di Universitas Muslim Indonesia pada tahun 2002-2004, dan Pendidikan Doktor (S3) di Universitas Muslim Indonesia pada tahun 2015-2018. Gelar Non Akademik Certified Profesional Human Capital Management (CPHCM)

Penulis Memulai Karier menjadi akademisi sejak Tahun 2006 hingga sekarang. Saat ini penulis sebagai menjadi dosen tetap di Kampus Institut Bisnis & Keuangan Nitro Makassar sejak tahun 2008-sekarang. Sebagai Ketua Bidang Penelitian LP2M IBK Nitro 2017-2018. Direktur Pascasarjana Periode 2018- sekarang. Selain sebagai Akademisi, Penulis juga aktif melaksanakan penelitian dan pengabdian kepada Masyarakat, Penulis juga aktif menulis dan menerbitkan karya-karya ilmiah pada Jurnal Nasional dan Jurnal Internasional. Penulis juga

terlibat dalam beberapa temu ilmiah baik lokal, Nasional maupun internasional., aktif sebagai Narasumber Lokal dan Nasional. Penulis merupakan Istri dari Ir.Kaimal Arifin, S.T.IPM dan telah dikaruniai dua anak yang diberi nama Keisha Safira Putri Kaimal dan Khayla Zalsabilah Putri Kaimal.

Selain itu Penulis juga aktif di beberapa Organisasi sejak mahasiswa sampai saat ini. Pengurus LDMI HMI Cabang Makassar, Pengurus Majelis Perwakilan Mahasiswa STIEM Bongaya, Ketua KOHATI HMI Cabang Makassar, Pengurus KNPI Kab Pinrang, Pengurus KNPI SulSel, Pengurus Masika ICMI SulSel, Bendahara umum Masika ICMI SulSel Periode 2019-2023, Pengurus Pemuda ICMI Pusat Periode 2022-2006. Wakil Ketua ADPERTISI SulSel 2019-2023, Pengurus AMPI SulSel, Pengurus AMPI SulSel 2019- 2023, Pengurus FORHATI (Forum Alumni KOHATI) Sulsel 2018-2022, DewanPakar FORHATI (Forum Alumni KOHATI) Sulsel 2018-2022 Pengurus KAHMI (Korps Alumni HMI) Sulsel 2018-2022, Periode 2022-2026. Pengurus BPW Kerukunan Keluarga Pinrang Periode 2022-20027, Ketua PPK Kec Tallo Tahun 2018-2020

BIODATA PENULIS



Yulius Luturmas, S.AP.,M.Si

Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Lelemuku Saumlaki (UNLESA)

Penulis lahir di Ambon pada tanggal 11 Oktober 1988. Menyelesaikan studi di program studi ilmu administrasi negara, Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Saumlaki (STIAS) pada tahun 2013, dan menyelesaikan pendidikan magister di Universitas 45 Makassar pada program studi ilmu administrasi negara pada tahun 2015. Penulis mulai tertarik dengan menulis artikel yang dimulai dengan jurnal-jurnal yang belum terakreditasi, dan Penulis mulai menulis di jurnal yang terakreditasi SINTA dan mulai menulis buku yang berkolaborasi dengan para dosen di Indonesia. Penulis sangat merasa puas berkontribusi lewat tulisan, itulah komitmen penulis.

BIODATA PENULIS



Dr. Frans Sudirjo, S.E., M.M.

Dr. Frans Sudirjo, S.E., M.M. lahir di Semarang, 6 Oktober 1961. Pendidikan Strata tiga Doktor Ilmu Manajemen, diselesaikan di Universitas Diponegoro pada tahun 2010. Ia menjadi dosen di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Semarang. Ia juga menjadi dosen di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

Buku-buku ber ISBN dan HAKI:

1. Saluran Distribusi
2. Keunggulan Bersaing Berbasis Budaya
3. Underreporting Of Time
4. Jual Beli Online
5. Sasaran dan Lingkup Etika Bisnis
6. Etika Bisnis dalam Berwirausaha
7. Inovasi Kreatif Furniture
8. Sistem Pemasaran dan Lingkungan Pemasaran
9. Ruang Lingkup Komunikasi Bisnis
10. PPh Pasal 4 Ayat 2
11. Siklus Hidup Produk
12. Proses Bisnis Dalam Manajemen Hubungan Pelanggan

13. Membangun Kinerja Pemasaran
14. Mengelola Jasa
15. Perilaku Konsumen
16. Manajemen Strategi Bidang Pemasaran
17. Strategi Ritel
18. Sistem Informasi Penjualan dan Pemasaran
19. Elemen – elemen Bauran Pasar
20. Dasar – dasar Riset Pemasaran
21. Customer Service
22. Kebijakan Promosi
23. Memahami Tax Planning
24. Potensi Pasar dan Peramalan Penjualan
25. Manajemen Informasi
26. Manajemen Strategik dan Manajemen Kewirausahaan
27. Manajemen Arus Kas
28. Pemajakan Atas Laba Perusahaan Pelayaran dan Penerbangan Internasional
29. Strategi Mengelola Konflik
30. Pemasaran dan Perencanaan Strategi
31. Mengelola Pemasaran dan Produksi Dalam Bisnis
32. Kebijakan Harga
33. Fungsi dan Tujuan Manajemen Perkantoran
34. Prinsip Manajemen Risiko
35. Marketing Sosial
36. Kepuasan Pelanggan
37. Manajemen Merek
38. Desain dan Kemasan Produk
39. Konsep Pemasaran
40. Pemasaran dan Penjualan
41. Manajemen Pemasaran Bank
42. Strategi Pemasaran Global
43. Strategi Pemasaran Digital

BIODATA PENULIS



Dr. Desna Aromatica, S.AP., M.AP

Dosen Program Studi Administrasi Publik
Universitas Andalas

First Author Dosen Pada Jurusan Administrasi Publik Universitas Andalas sejak tahun 2005. Menyelesaikan S1 pada tahun 2004 dan S2 tahun 2008 Pada Universitas Brawijaya jurusan Administrasi Publik. S3 diselesaikan pada tahun 2019 pada Jurusan Administrasi Publik Universitas Padjajaran

Biodata Penulis:



Suwardi

Program Studi S2 Magister Administrasi Publik
Universitas Slamet Riyadi Surakarta

Penulis lahir di Sukoharjo tanggal 15 Oktober 2065. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi S1 Ilmu Administrasi Negara, dan Program Studi S2 Magister Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Slamet Riyadi Surakarta. Menyelesaikan pendidikan S1 Fakultas Ilmu Administrasi Jurusan Administrasi Negara Universitas Brawijaya Malang (1991); S2 Magister Administrasi Publik Universitas Gadjah mada Yogyakarta (2005) dan S3 Program Doktor Ilmu Administrasi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya (2011)