



**MODUL
PELATIHAN PELAYANAN PUBLIK**

IMPLEMENTASI DAN PENGAWASAN PELAYANAN PUBLIK

**KEMENTERIAN AGAMA
BADAN LITBANG DAN DIKLAT
PUSDIKLAT TENAGA ADMINISTRASI
TAHUN 2020**

DAFAR ISI

Halaman Sampul	i
Kata Pengantar (Kapusdiklat Tenaga Administrasi)	ii
Daftar Isi	iii
Daftar Gambar	iv
Petunjuk Penggunaan Modul	v
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Deskripsi Singkat	3
C. Tujuan Pembelajaran	4
D. Pokok Bahasan dan Sub Pokok Bahasan.....	4
BAB II STRATEGI IMPLEMENTASI PELAYANAN PUBLIK	6
A. Analisa Kebutuhan Pelayanan Publik dalam Masyarakat.....	6
B. Perencanaan penyusunan Standar Pelayanan Publik dan Maklumat Pelayanan	18
C. Uji Publik (<i>Public Hearing</i>) draft Standar Pelayanan Publik (SPP) dan Maklumat Pelayanan (MP)	18
D. Penetapan Standar Pelayanan Publik dan Maklumat Pelayanan (MP)	20
E. Sosialisasi SPP dan MP	21
F. Pengembangan Kompetensi Petugas Pelayanan sesuai SPP dan MK.....	22
G. Latihan	28
H. Rangkuman	29
I. Evaluasi	29
BAB III STRATEGI PENGAWASAN PELAYANAN PUBLIK.....	31
A. Perencanaan Pengawasan Pelayanan Publik	31
B. Penilaian Kepatuhan Instansi terhadap SPP.....	36
C. Penilaian Kompetensi Petugas Pelayanan Publik.....	45
D. Tindak Lanjut Hasil Penilaian	47
E. Latihan	50
F. Rangkuman	50
G. Evaluasi	51
BAB IV PENUTUP	53
A. Rangkuman.....	53
B. Tindak lanjut pengembangan.....	54
DAFTAR PUSTAKA	55

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Daftar Tim Standar Pelayanan.....	39
Gambar 2. Daftar Jenis Pelayanan Unt Kerja.....	39
Gambar 3. Proses Penyampaian Pelayanan (<i>Service Delivery</i>)	40
Gambar 4. Proses Pelayanan Internal (<i>Manufacturing</i>).	40
Gambar 5. Rancangan Standar Pelayanan.....	41
Gambar 6. Interval Kepatuhan.....	41

PETUNJUK PENGGUNAAN MODUL

Untuk memudahkan mempelajari isi modul, Saudara diharapkan untuk memperhatikan hal-hal di bawah ini, sebagai berikut:

1. Baca dan pahami terlebih dahulu materi latar belakang masalah, deskripsi singkat, tujuan pembelajaran, kompetensi dasar, indikator keberhasilan, peta kompetensi, materi pokok dan sub materi pokok, sebelum dilanjutkan membaca materi-materi berikutnya.
2. Cari, baca dan pahami beberapa literatur baik buku maupun jurnal yang berkenaan dengan kepala madrasah dan pengembangan potensi diri
3. Pelajarilah seluruh isi materi dengan baik, jika belum paham atau masih menemukan kesulitan maka ulangi sekali lagi
4. Bacalah materi dalam modul ini secara runtut dan tidak melompat-lompat atau bolak balik agar Saudara memperoleh pemahaman yang komprehensif
5. Bila perlu, pelajarilah modul ini secara berkelompok sehingga memperkaya pemahaman dan pengalaman belajar Saudara
6. Untuk mengetahui tingkat pemahaman dan penguasaan materi, Saudara harus mengerjakan latihan, evaluasi materi pokok dan evaluasi kegiatan belajar secara mandiri
7. Dalam mengerjakan evaluasi materi pokok dan evaluasi kegiatan belajar, Saudara diminta untuk tidak melihat kunci jawaban terlebih dahulu. Jika evaluasi materi pokok dan evaluasi kegiatan belajar telah dikerjakan, cocokkan jawaban Saudara dengan kunci jawaban yang telah tersedia.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Salah satu kebutuhan masyarakat adalah mendapatkan pelayanan publik yang baik dan berkualitas sesuai dengan apa yang masyarakat butuhkan. Pengertian Pelayanan Publik menurut Undang - Undang Nomor 25 Tahun 2009 adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundangundangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Dalam aturan tersebut maka setiap masyarakat berhak mendapatkan layanan yang baik dan berkualitas atas barang, jasa serta layanan administratif sesuai dengan standar pelayanan. Sementara menurut McKevit "*Managing Core Public Services*" membahas secara spesifik mengenai inti pelayanan publik yang menjadi tugas pemerintah dan pemerintah daerah, yang menyatakan bahwa "*Core Public Services maybe defined as those services which are important for the protection and promotion of citizen well-being, but are in areas where the market is incapable of reaching or even approaching a socially optimal state; health, education, welfare and security provide the most obvious best know example*".

Pemberian pelayanan publik oleh unit-unit kerja pemerintah kepada masyarakat merupakan perwujudan fungsi aparatur negara sebagai abdi masyarakat. Dalam kehidupan bernegara, pemerintah memiliki fungsi memberikan berbagai pelayanan publik yang diperlukan oleh masyarakat, mulai dari pelayanan dalam bentuk pengaturan, pelayanan dalam bentuk jasa, infrastruktur dan pelayanan akan jaminan keselamatan hukum.

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. Setiap penyelenggaraan pelayanan publik wajib menyusun, menetapkan, dan menerapkan standar pelayanan serta menetapkan Maklumat Pelayanan. Seperti dalam Permenpan-RB Nomor 15 Tahun 2014 tentang Pedoman Standar Pelayanan dijelaskan bahwa standar pelayanan dan maklumat pelayanan harus memperhatikan beberapa hal berikut yaitu: 1. kemampuan penyelenggara, 2. kebutuhan masyarakat, dan 3. kondisi lingkungan.

Standar Pelayanan yang telah dibuat penyelenggara seharusnya dilaksanakan sesuai dengan apa yang tertulis tersebut. Namun kenyataanya masih banyak kita saksikan pelayanan publik yang belum sepenuhnya memuaskan, bahkan masih banyak kita temukan keluhan – keluhan masyarakat terhadap buruknya pelayanan publik di Indonesia. Harapan masyarakat akan pelayanan publik yang mereka perlukan terkadang berbanding terbalik dengan keadaan yang terjadi di lapangan yaitu masyarakat masih belum mendapatkan pelayanan publik yang baik dan berkualitas. Seperti dikutip dari laman Ombudsman Republik Indonesia, beberapa laporan yang masuk di Perwakilan Provinsi Lampung contohnya, bahwa selama ini masih diterjadi pelayanan publik yang terkait dengan jangka waktu pelayanan yang tidak jelas, petugas pelayanan yang tidak berkompeten, biaya atau tarif pelayanan yang tidak jelas, pengaduan masyarakat yang tidak ditanggapi dan lain sebagainya.¹

¹ (sumber: <https://ombudsman.go.id/artikel/r/artikel--berani-lapor-berani-memperbaiki-pelayanan-publik-yang-buruk>).

Hasil riset Ombudsman akhir tahun 2017 yang telah dirilis menunjukkan fakta bahwa sebagian besar instansi pelayanan publik di Indonesia memiliki rapor merah, baik di tingkat nasional maupun daerah. Kemudian hasil diskusi pertengahan tahun 2019, Ahmad Alam Saragih, anggota Ombudsman, menyampaikan bahwa tingkat kualitas pelayanan publik semakin rendah, mekanisme penerimaan keluhan masyarakat juga belum dibuat secara sistematis.²

Melihat potret penyelenggara penyelenggaraan pelayanan publik yang terjadi di masyarakat saat ini tentu harus diberikan solusi yang terbaik, agar masyarakat dapat merasakan kepuasan dalam menerima pelayanan yang disediakan penyelenggara.

Salah satu penyebab dari buruknya pelayanan publik di Indonesia adalah karena masih lemahnya pengawasan. Peran serta masyarakat dalam perbaikan pelayanan publik masih sangat rendah. Ombudsman Republik Indonesia sebagai lembaga negara yang melakukan pengawasan terhadap pelayanan publik menggaungkan *tagline* yaitu "Berani Laporkan Itu Baik" agar masyarakat Indonesia berani melaporkan apabila mereka mengalami pelayanan publik yang kurang baik yang dilakukan oleh penyelenggara pelayanan publik. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik masyarakat mempunyai peran dalam mengawasi jalannya pelayanan publik yang diselenggarakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Seperti yang diatur dalam Pasal 39 menjelaskan bahwa masyarakat seharusnya disertakan mulai dari penyusunan standar pelayanan sampai dengan evaluasi jalannya pelaksanaan pelayanan publik.

B. Deskripsi Singkat

² (Sumber: <https://yoursay.suara.com/news/2020/03/21/095345/potret-buram-pelayanan-publik-di-indonesia?page=all>)

Mata pelatihan ini membekali peserta kompetensi menjelaskan bagaimana implementasi dan pengawasan pelayanan publik. Metode yang dilakukan dengan ceramah, simulasi, dan praktek, keseluruhan jam pembelajaran yang dibutuhkan sebanyak 10 JP.

C. Tujuan Pembelajaran

1. Hasil Belajar

Setelah pelatihan ini peserta mampu menjelaskan implementasi dan pengawasan pelayanan publik dengan baik dan benar.

2. Indikator Hasil belajar

Setelah mempelajari modul ini peserta dapat:

- a. Menerapkan strategi implementasi pelayanan publik;
- b. Menerapkan strategi pengawasan pelayanan publik.

D. Pokok Bahasan dan Sub Pokok Bahasan

Pokok Bahasan dan sub pokok bahasan mata pelatihan implementasi dan pengawasan pelayanan publik ini adalah sebagai berikut:

1. Strategi implementasi pelayanan publik

- a. Analisa kebutuhan pelayanan publik dalam masyarakat
- b. Perencanaan penyusunan standar pelayanan publik (SPP) dan maklumat pelayanan (MP)
- c. Uji Publik (Publik hearing) draft SPP dan MP
- d. Penetapan SPP dan MP
- e. Sosialisasi SPP dan MP
- f. Pengembangan kompetensi petugas pelayanan sesuai kebutuhan SPP dan MP

2. Strategi pengawasan pelayanan publik

- a. Perencanaan pengawasan pelayanan publik
- b. Penilaian kepatuhan instansi terhadap SPP

- c. Penilaian kompetensi petugas pelayan publik
- d. Tindak lanjut hasil penilaian.

BAB II

STRATEGI IMPLEMENTASI PELAYANAN PUBLIK

Setelah selesai pembelajaran peserta mampu menerapkan strategi implementasi pelayanan publik

A. Analisa kebutuhan pelayanan publik dalam masyarakat

Dalam pembahasan ini kita akan pahami dulu pengertian “kebutuhan” dan analisa kebutuhan.

1. Pengertian Kebutuhan

Kebutuhan menurut McClelland adalah sebuah simbol keterkaitan hidup manusia dengan ketenaran dengan lingkungan sekitar, sehingga keadaan ini memiliki nilai kepuasan apabila terpenuhi secara baik, akan tetapi jika tidak terpenuhi rasa kekecewaan menjadi salah satu ungkapan yang ada di dalam hidupnya.

Menurut Murray (1938), kebutuhan adalah sebuah konstruk yang menunjukkan “sebuah dorongan dalam wilayah otak” yang mengatur berbagai proses seperti persepsi, pikiran, dan tindakan dengan maksud untuk mengubah kondisi yang ada dan tidak memuaskan. Sebuah kebutuhan dapat diakibatkan oleh proses internal namun lebih dari sepuluh distimulasi oleh faktor lingkungan. Secara umum, sebuah kebutuhan disertai oleh perasaan tertentu atau emosi dan ia memiliki sebuah cara khusus mengekspresikan dirinya dalam mencapai resolusi.

Perumusan karakteristik kebutuhan dasar manusia menurut Watson meliputi:

- a) Pemahaman atas dirinya sendiri.
- b) Pengakuan dan perhatian dari pihak lain.
- c) Mendapatkan pelayanan yang baik dari pihak lain.
- d) Pemecahan masalah (problem solving).
- e) Kesehatan yang normal.

2. Pengertian Analisa Kebutuhan

Seel dan Glasgow dalam Sanjaya, 2008 menjelaskan tentang analisis kebutuhan yang pada dasarnya adalah adanya kesenjangan (*discrepancies*) antara apa yang telah tersedia dengan apa yang diharapkan, dan *need assessment* adalah proses mengumpulkan informasi tentang kesenjangan dan menentukan prioritas dari kesenjangan untuk dipecahkan dan dicarikan solusinya

Roger Kaufman & Fenwick W. English (dalam Warsita, 2011) mendefinisikan analisis kebutuhan sebagai suatu proses formal untuk menentukan jarak atau kesenjangan antara keluaran dan dampak yang nyata dengan keluaran dan dampak yang diinginkan, kemudian menempatkan deretan kesenjangan ini dalam skala prioritas, lalu memilih hal yang lebih penting untuk diselesaikan masalahnya. Secara umum dapat disimpulkan bahwa analisis kebutuhan adalah alat atau metode untuk mengidentifikasi masalah guna menentukan tindakan atau solusi yang tepat.

Dalam hubungannya dengan analisa kebutuhan masyarakat akan pelayanan publik, disini agar dapat ditentukan layanan seperti apa yang dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat. Standar pelayanan seperti apa yang harus dibuat sebagai acuan atau pedoman dalam pelaksanaan pelayanan publik.

3. Pengertian Analisa Kebutuhan Pelayanan Publik dalam Masyarakat

Pelayanan pada dasarnya dapat didefinisikan sebagai aktivitas seseorang, sekelompok dan/ organisasi baik langsung maupun tidak langsung untuk memenuhi kebutuhan. Pelayanan berarti melayani suatu jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat dalam segala bidang. Kegiatan pelayanan kepada masyarakat yang merupakan salah satu tugas dan fungsi administrasi negara. Menurut Albercht dalam Lovelock, 1992 (dalam Sedarmayanti 2010:243) pelayanan adalah suatu

pendekatan organisasi total yang menjadi kualitas pelayanan yang diterima pengguna jasa, sebagai kekuatan penggerak utama dalam pengoperasian bisnis. Selanjutnya Monir (dalam Harbani Pasolong 2013: 128), mengatakan bahwa pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung.

Pelayanan publik menurut Sinambela (dalam Harbani Pasolong 2013:128) adalah kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik. Agung Kurniawan (dalam Harbani Pasolong 2013: 128) mengatakan bahwa pelayanan publik adalah pemberian pelayanan (melayani) keperluan orang lain atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa definisi yang dijabarkan diatas dapat disimpulkan bahwa *“analisa kebutuhan pelayanan publik bagi masyarakat adalah alat atau metode yang digunakan untuk mengidentifikasi masalah dalam menentukan tindakan atau solusi yang tepat yang dilakukan oleh organisasi atau pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kesatuan dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik”*.

Metode yang dipakai antara lain dengan melakukan survey kepuasan masyarakat, survey analisa kebutuhan pelayanan dan dapat dengan cara lain yang dapat menghimpun data keinginan masyarakat dan pelayanan seperti apa yang dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat.

B. Perencanaan penyusunan Standar Pelayanan Publik (SPP) dan Maklumat Pelayanan (MP)

Amanat Undang Undang Nomor 25 Tahun 2009 menyebutkan bahwa setiap penyelenggara pelayanan publik baik yang memberikan pelayanan kepada masyarakat secara langsung maupun tidak langsung wajib menyusun, menetapkan, dan menerapkan Standar Pelayanan untuk setiap jenis pelayanan sebagai tolok ukur dalam penyelenggaraan pelayanan di lingkungan masing-masing. Standar pelayanan ini 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. Dalam penyusunan, penetapan dan penerapan Standar Pelayanan harus memperhatikan prinsip – prinsip sebagai berikut:

1. Sederhana Standar Pelayanan yang mudah dimengerti, mudah diikuti, mudah dilaksanakan mudah diukur, dengan prosedur yang jelas dan biaya terjangkau bagi masyarakat maupun penyelenggara
2. Partisipatif. Penyusunan Standar Pelayanan dengan melibatkan masyarakat dan pihak terkait untuk membahas bersama dan mendapatkan keselarasan atas dasar komitmen atau hasil kesepakatan.
3. Akuntabel. Poin-poin yang diatur dalam Standar Pelayanan harus dapat dilaksanakan dan dipertanggungjawabkan kepada pihak yang berkepentingan
4. Berkelanjutan. Standar Pelayanan harus terus menerus dilakukan perbaikan sebagai upaya peningkatan kualitas dan inovasi pelayanan
5. Transparansi. Standar Standar Pelayanan Pelayanan harus dapat dengan mudah diakses oleh masyarakat.

6. Keadilan. Standar Pelayanan harus menjamin bahwa pelayanan yang diberikan dapat menjangkau semua masyarakat yang berbeda status ekonomi, jarak lokasi geografis, dan perbedaan kapabilitas fisik dan mental.

Tujuan diibuatnya Standar Pelayanan sesuai Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2014 Tentang Pedoman Standar Pelayanan adalah untuk memberikan kepastian, meningkatkan kualitas dan kinerja pelayanan sesuai dengan kebutuhan masyarakat, serta selaras dengan kemampuan penyelenggara. Pedoman yang disusun ini diharapkan standar pelayanan dapat dilaksanakan dengan baik dan konsisten yang nantinya tentu akan mendapatkan kepercayaan dari masyarakat.

Dalam menyusun dan menetapkan standar pelayanan publik penyelenggara wajib mengikutsertakan masyarakat dan pihak terkait. Sehingga dalam pelaksanaan amanah Undang-undang tersebut tiap-tiap kementerian/Lembaga, pemerintah pusat dan daerah dapat mengetahui apa yang dibutuhkan oleh masyarakat, sehingga standar pelayanan yang disusun sesuai dengan apa yang memang dibutuhkan masyarakat.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Standar pelayanan memiliki beberapa komponen yang dibedakan dalam 2 (dua) jenis yaitu:

- a) Komponen Standar Pelayanan yang terkait dengan proses penyampaian pelayanan (*service delivery*) meliputi:
 - 1) Persyaratan
 - 2) Sistem, mekanisme, dan prosedur
 - 3) Jangka waktu pelayanan
 - 4) Biaya/tarif
 - 5) Produk pelayanan

- 6) Penanganan pengaduan, saran dan masukan
- b) Komponen Standar Pelayanan yang terkait dengan proses pengelolaan pelayanan di internal organisasi (*manufacturing*) meliputi:
 - 1) Dasar hukum
 - 2) Sarana dan prasarana, dan/atau fasilitas
 - 3) Kompetensi pelaksana
 - 4) Pengawasan internal
 - 5) Jumlah pelaksana
 - 6) Jaminan pelayanan
 - 7) Jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan
 - 8) Evaluasi kinerja pelaksana

Kedua komponen itu menjadi persyaratan minimal yang harus ada dalam perencanaan penyusunan standar pelayanan. Jika pada saat penyusunan ada tambahan komponen yang lain maka dapat ditambahkan sesuai dengan kebutuhan pelayanan.

Perencanaan penyusunan standar pelayanan terdiri dari beberapa tahapan yang saling terkait. Dalam pelatihan ini penyusunan standar pelayanan mengacu pada Permenpan-RB Nomor 15 tahun 2014 tentang Standar Pelayanan dan Keputusan Menteri Agama Nomor 109 Tahun 2017 tentang Standar Pelayanan pada Kementerian Agama. Tahapan penyusunan standar pelayanan terdiri dari tahapan berikut ini:

1. Penyusunan Rancangan Standar Pelayanan

Pada awal penyusunan Standar Pelayanan, organisasi penyelenggara pelayanan, memiliki kewajiban untuk Menyusun Rancangan Standar Pelayanan sebagai bahan diskusi dengan masyarakat. Dalam rancangan ini penyelenggara melakukan identifikasi Standar Pelayanan yang sudah ada sebelumnya, identifikasi ini digunakan sebagai salah satu referensi utama dalam menyusun

Rancangan Standar Pelayanan selanjutnya. Melalui standar pelayanan tersebut dapat diketahui faktor-faktor apa saja yang sudah tertata dengan baik dan permasalahan yang terjadi dalam penerapan Standar Pelayanan sebelumnya.

Langkah – Langkah yang dilakukan dalam penyusunan rancangan standar pelayanan adalah:

a. Pembentukan Tim Standar Pelayanan

Tim Standar Pelayanan dibentuk oleh penyelenggara yang minimal terdiri dari: 1. Kepala satuan kerja penyelenggara pelayanan, 2. Pelaksana yang membidangi jenis pelayanan, 3. Perwakilan petugas yang berhubungan dengan pengguna jasa pelayanan.

No	Nama	Jabatan	Unit Kerja	Keterangan

Gambar 1. Daftar Tim standar pelayanan

b. Identifikasi Jenis Pelayanan, Produk Pelayanan dan Pihak terkait

Setiap jenis pelayanan wajib dilakukan penyusunan Standar Pelayanan sesuai dengan tugas, fungsi, dan kewenangan pada unit/satuan kerja pelayanan. Berdasarkan tugas, fungsi, dan kewenangan organisasi unit/satuan kerja pelayanan, perlu diidentifikasi untuk diketahui jenis-jenis pelayanan apa saja yang diselenggarakan oleh unit/instansi yang bersangkutan dan produk layanan apa yang dihasilkan. Dari data ini akan didapatkan jenis

pelayanan yang ada disetiap unit kerja dan wajib dibuatkan standar pelayanannya.

Lembar kerja -1 Identifikasi Jenis Pelayanan

DAFTAR JENIS PELAYANAN

Unit Kerja:

No	Jenis Pelayanan	Produk Pelayanan	Dasar Hukum Penyelenggaraan Layanan	Masyarakat Pengguna	Pihak terkait

Gambar 2. Daftar Jenis Pelayanan unit kerja

c. Identifikasi Persyaratan

Persyaratan adalah syarat (dokumen atau barang/hal lain) yang harus dipenuhi dalam pengurusan suatu jenis pelayanan, baik persyaratan teknis maupun administratif. Persyaratan pelayanan merupakan suatu tuntutan yang harus dipenuhi, dalam proses penyelenggaraan pelayanan sesuai dengan ketentuan perundang undangan tergantung kebutuhan dari jenis pelayanan yang tersedia. Hasil yang diharapkan dalam proses identifikasi ini adalah:

- a) Daftar persyaratan yang diperlukan dalam setiap tahapan dari masing masing jenis pelayanan.
- b) Waktu yang dipersyaratkan untuk penyampaian persyaratan (diawal, di akhir, atau secara bertahap)

d. Identifikasi Prosedur

Prosedur adalah tata cara pelayanan yang dibakukan bagi penerima pelayanan. Prosedur pelayanan merupakan proses yang harus dilalui seorang pelanggan untuk mendapatkan pelayanan yang diperlukan. Penyelenggara pelayanan wajib memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP). Hasil yang diharapkan dari tahapan ini adalah tahapan proses pelayanan sebagai bahan penyusunan Standar Operasional Prosedur.

e. Identifikasi Waktu

Waktu pelayanan adalah jangka waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan seluruh proses pelayanan dari setiap jenis pelayanan. Kemudian waktu yang diperlukan dalam setiap proses pelayanan (dari tahap awal sampai akhir) dijumlahkan untuk mengetahui keseluruhan waktu yang dibutuhkan. Hasil yang diharapkan dari tahapan ini adalah waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan setiap jenis pelayanan.

f. Identifikasi Biaya/Tarif

Biaya adalah ongkos yang dikenakan kepada penerima layanan dalam mengurus dan/atau memperoleh pelayanan dari penyelenggara yang besarnya ditetapkan berdasarkan kesepakatan antara penyelenggara dan masyarakat. Proses identifikasi biaya pelayanan juga dilakukan berdasarkan setiap tahapan dalam prosedur pelayanan.

Hasil yang diharapkan pada tahapan ini adalah:

- a) Jumlah biaya yang dibebankan ke pelanggan dari setiap jenis pelayanan (untuk pelayanan yang dipungut biaya);
- b) Jumlah biaya yang dibebankan kepada unit pengelola pelayanan; dan
- c) Daftar pelayanan yang diberikan gratis kepada pelanggan (apabila terdapat jenis pelayanan yang gratis).

g. Identifikasi Produk Pelayanan

Produk pelayanan adalah hasil pelayanan yang diberikan dan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Produk pelayanan dapat berupa penyediaan barang, jasa dan/atau produk administrasi yang diberikan dan diterima pengguna layanan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang ditetapkan. Proses identifikasi produk pelayanan dapat dilakukan berdasarkan keluaran (*output*) yang dihasilkan dari setiap tahap pelayanan. Hasil akhir dari prosedur pelayanan inilah yang menjadi “produk” dari suatu jenis pelayanan. Proses identifikasi ini dilakukan untuk setiap jenis pelayanan. Hasil yang diharapkan dari proses identifikasi ini adalah daftar produk layanan yang dihasilkan dari setiap jenis pelayanan.

h. Penanganan Pengelolaan Pengaduan

Organisasi penyelenggara pelayanan wajib membuat mekanisme pengelolaan pengaduan. Bentuk bentuk pengelolaan pengaduan yang banyak digunakan antara lain: penyediaan kotak saran /kotak pengaduan, sms, atau saat ini bisa dengan fasilitas social media seperti whatsapp, telegram, Instagram dll, portal pengaduan dalam website, dan penyediaan petugas penerima pengaduan bisa dengan call center dan fasilitas lainnya. Untuk mempermudah penanganan pengaduan, perlu dibuatkan prosedur pengelolaan pengaduan. Dalam mekanisme pengaduan harus diinformasikan secara jelas nama petugas, nomor telepon, alamat email, dan alamat kantor yang dapat dihubungi.

Dibawah ini contoh format proses penyampaian pelayanan (*Service Deliver*) yang dapat dibuat sebagai acuan.

Lembar kerja – 2 Proses penyampaian pelayanan (*Service Delivery*)

STANDAR PELAYANAN

Organisasi Penyelenggara :

Jenis Pelayanan :

No	Komponen	Uraian
1	Persyaratan	1
		2. dst...
2	Sistem, mekanisme dan prosedur	1
		2. dst...
3	Jangka waktu pelayanan	1
		2. dst...
4	Biaya/tarif	1
		2. dst...
5	Produk Pelayanan	1
		2. dst...
6	Penanganan Pengaduan	1
		2. dst...
7	Saran/masukan	1
		2. dst...

Gambar 3. Proses Penyampaian Pelayanan (*Service Delivery*)

2. Pengelolaan Proses Pelayanan Internal Organisasi (*manufacturing*)

Standar Pelayanan yang terkait dengan pengelolaan internal pelayanan proses pengembangan dan penyusunannya merupakan tanggungjawab masing-masing organisasi. Namun untuk proses evaluasi dan pengembangan serta perbaikan perlu dilakukan proses identifikasi internal ini, sehingga hasil identifikasi di level ini dapat dijadikan bahan evaluasi dan perbaikan. Contoh format di level internal (*manufacturing*) seperti dibawah ini:

Lembar kerja – 3 Proses pelayanan internal (*Manufacturing*)

Organisasi Penyelenggara :

Jenis Pelayanan :

No	Komponen	Uraian
1	Dasar Hukum	1
		2. dst...
2	Sarana/Prasarana	1
		2. dst...
3	Kompetensi Pelaksana	1
		2. dst...
4	Pengawasan Internal	1
		2. dst...
5	Jumlah Pelaksana	1
		2. dst...
6	Jaminan Pelayanan	1
		2. dst...
7	Jaminan Keamanan dan keselamatan	1
		2. dst...
8	Evaluasi Kinerja Pelaksana	1
		2. dst...

Tabel 4. Proses Pelayanan Internal (*Manufacturing*)

3. Rancangan Standar Pelayanan

Hasil-hasil yang diperoleh dalam setiap proses identifikasi standar pelayanan tersebut, selanjutnya kita jadikan dasar untuk membuat rancangan standar pelayanan. Berbagai data dan informasi yang didapat dari hasil identifikasi dipilih sesuai dengan kebutuhan penyusunan standar pelayanan. Informasi yang dimuat dalam rancangan standar pelayanan adalah informasi yang terkait langsung dengan penyelenggaraan pelayanan dan yang dapat diukur. Penyusunan rancangan standar pelayanan ini penting untuk memudahkan proses diskusi dengan masyarakat. Format yang dapat dipakai dalam membuat rancangan standar pelayanan minimal memuat hal-hal berikut ini:

**Unsur-unsur lain dalam standar pelayanan dapat dikembangkan sesuai*

dengan jenis pelayanan yang akan dibuatkan standar pelayanan.

Lembar kerja – 4. Rancangan Standar Pelayanan

STANDAR PELAYANAN

Organisasi Penyelenggara :

Jenis Pelayanan :

No	Komponen	Uraian
1	Dasar Hukum	1
		2. dst...
2	Persyaratan	1
		2. dst...
3	Prosedur	1
		2. dst...
4	Waktu Pelayanan	1
		2. dst...
5	Biaya/Tarif	1
		2. dst...
6	Produk	1
		2. dst...
7	Pengelolaan Pengaduan	1
		2. dst...

Gambar 5. Rancangan Standar Pelayanan

C. Uji Publik (Public Hearing) draft SPP dan MP

Undang Undang Nomor 25 Tahun 2009 dalam pasal 20 mengamanatkan bahwa dalam penyusunan penetapan Standar Pelayanan Publik wajib mengikutsertakan masyarakat dan pihak-pihak lain yang terkait. Keikutsertaan masyarakat pada proses penyusunan standar pelayanan sampai dengan proses evaluasi jalannya pelaksanaan pelayanan publik Tujuan keikutsertaan masyarakat dalam forum pembahasan bersama adalah untuk menyelaraskan kemampuan penyelenggara pelayanan dengan kebutuhan/kepentingan masyarakat

dan kondisi lingkungan, guna mengefektifkan penyelenggaraan pelayanan yang berkualitas. Pembahasan Rancangan Standar Pelayanan ditujukan untuk membangun kesepakatan, kompromi antara harapan masyarakat dan kesanggupan penyelenggara pelayanan, terutama menyangkut kemampuan yang dimiliki, meliputi:

- 1) Dukungan pendanaan yang dialokasikan untuk penyelenggaraan pelayanan
- 2) Pelaksana yang bertugas memberikan pelayanan dari segi kualitas maupun kuantitas
- 3) Sarana, prasarana, dan/atau fasilitas yang digunakan untuk menyelenggarakan pelayanan.

Metode yang dapat dilakukan dalam proses diskusi dengan masyarakat ini antara lain:

- a. Diskusi Grup Terfokus (Focus ed Group Discussion).

Metode ini dipergunakan untuk melakukan pembahasan yang lebih mendalam terhadap materi Rancangan Standar Pelayanan, bila dipandang perlu dengan dapat mengundang narasumber ahli yang terkait dengan jenis pelayanan yang dibahas.

- b. Dengar Pendapat(*Public Hearing*)

Metode ini dipergunakan untuk melakukan penelusuran fakta-fakta yang dapat mengungkap kepentingan khalayak ramai yang sesungguhnya. Cara ini dilakukan dengan mengundang praktisi yang dipandang bisa mewakili publik untuk didengar pendapatnya.

Pada proses pembahasan dengan masyarakat, organisasi penyelenggara pelayanan dapat mempertimbangkan pula komponen komponen lain, seperti: sarana dan prasarana, kompetensi pelaksana, mekanisme pengawasan internal, jumlah pelaksana, jaminan pelayanan, jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan serta komponen lain yang dianggap perlu untuk dimasukkan sebagai

komponen pendukung. Setelah data hasil identifikasi terkumpul dapat dilanjutkan ke proses selanjutnya. Sesuai peraturan yang berlaku pada saat selesai penyusunan standar pelayanan penyelenggara pelayanan publik dituntut untuk memenuhi komponen standar pelayanan yang telah disepakati tersebut dan harus terpampang di setiap ruang pelayanan.

D. Penetapan SPP dan MP

Sebelum dilakukan penetapan Standar Pelayanan, penyelenggara wajib membuat Berita Acara Pembahasan Standar Pelayanan. Pihak-pihak yang terlibat dalam pembahasan wajib turut serta memberikan tanda tangan. Standar Pelayanan yang telah disepakati antara penyelenggara dan pengguna layanan kemudian ditetapkan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Penyelenggara layanan publik sebelum menerapkan Standar Pelayanan, diwajibkan juga untuk menyusun dan menetapkan Maklumat Pelayanan. Maklumat Pelayanan merupakan pernyataan kesanggupan dan kewajiban penyelenggara untuk melaksanakan pelayanan sesuai dengan Standar Pelayanan. Maklumat Pelayanan yang telah disusun wajib dipublikasikan secara luas, jelas, dan terbuka kepada masyarakat, melalui berbagai media yang mudah diakses oleh masyarakat.

Maklumat Pelayanan berisikan hal – hal berikut:

1. Pernyataan janji dan kesanggupan untuk melaksanakan pelayanan sesuai dengan Standar Pelayanan.
2. Pernyataan memberikan pelayanan sesuai dengan kewajiban dan akan melakukan perbaikan secara terus-menerus.

Pernyataan kesediaan untuk menerima sanksi, dan/atau memberikan kompensasi apabila pelayanan yang diberikan tidak sesuai standar. Penetapan SPP dan MP ini menjadi komitmen bagi penyelenggara untuk memberikan layanan kepada masyarakat dengan baik sesuai dengan

standar yang telah ditentukan.

Tahapan selanjutnya dalam proses penerapan Standar Pelayanan dilakukan internalisasi dan sosialisasi. Internalisasi diperlukan untuk memberikan pemahaman kepada seluruh jajaran organisasi penyelenggara pelayanan. Sedangkan, sosialisasi perlu dilakukan untuk membangun pemahaman dan persamaan persepsi di lingkungan unit/satker penyelenggara pelayanan.

E. Sosialisasi SPP dan MP

Pelayanan yang sudah ditetapkan tersebut, selanjutnya siap diterapkan oleh unit pelayanan yang bersangkutan. Proses penerapan Standar Pelayanan ini dilakukan dengan internalisasi dan sosialisasi kepada pihak-pihak terkait. Untuk melaksanakan Standar Pelayanan tersebut, harus diintegrasikan ke dalam perencanaan program, kegiatan, dan anggaran unit pelayanan yang bersangkutan. Integrasi Standar Pelayanan dalam manajemen penyelenggaraan pelayanan dilakukan sejak tahap perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi hasil penyelenggaraan pelayanan. Integrasi ini bertujuan untuk memastikan kebutuhan penyelenggaraan Standar Pelayanan diakomodasi melalui program dan anggaran, menjadi acuan kualitas pelaksanaan penyelenggaraan pelayanan, acuan pemantauan dan evaluasi hasil penyelenggaraan pelayanan, dan menjadi umpan balik dalam tahap perencanaan program dan anggaran berikutnya.

Sosialisasi pada Standar Pelayanan (SP) dan Maklumat Pelayanan (MP) perlu dilakukan karena beberapa sebab yakni adanya tuntutan aspirasi masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas, memberikan pemahaman dan persepsi yang sama bagi penyelenggara, masyarakat dan pihak terkait dan tentunya ada kepastian dan jaminan dalam penyelenggaraan pelayanan. Proses internalisasi dan sosialisasi ini didokumentasikan oleh penyelenggara untuk keperluan

administrasi.

Keberhasilan penyusunan dan pelaksanaan Standar Pelayanan di lingkungan organisasi penyelenggara pelayanan publik ditentukan oleh komitmen dan konsistensi para pelaksana dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Terutama dalam hal ini adalah peranan pemimpin dalam organisasi. Dalam perkembangannya, penyelenggara wajib merubah Standar Pelayanan apabila terdapat adanya perubahan kebijakan, inovasi dalam pelayanan, penerapan teknologi informasi, bisnis proses, dan perubahan lainnya.

F. Pengembangan kompetensi petugas pelayanan sesuai kebutuhan SPP dan MP

Kualitas pelayanan di Indonesia masih menyimpan catatan buruk yang sampai saat ini masih menjadi pekerjaan rumah bersama. Lalu apa yang dapat kita lakukan sebagai Aparatur Sipil Negara. Sebagai seorang ASN tentu kita wajib terlibat, baik langsung maupun tidak langsung, dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Dengan demikian tindakan dan perilaku kita sebagai ASN yang baik akan sangat mempengaruhi upaya perbaikan kualitas pelayanan publik di Indonesia. Kesadaran seluruh anggota ASN untuk memberikan kontribusi terhadap upaya perbaikan kualitas pelayanan publik di Indonesia akan memiliki implikasi strategis jangka panjang yang penting bagi upaya untuk mengubah kinerja birokrasi dalam memberikan pelayanan publik. Andaikan seluruh anggota ASN memiliki niat yang sama maka permasalahan buruknya kualitas pelayanan publik akan berproses menjadi lebih baik. Pola pikir ASN harus mulai dirubah, yang awalnya dilayani menjadi melayani, hal ini sesuai dengan hal-hal yang menjadi fundamen pelayanan publik, yaitu:

- 1) Pelayanan publik merupakan hak seluruh warga negara sebagai amanat konstitusi. Dengan demikian menjadi kewajiban pemerintah

- untuk menyelenggarakannya baik dilakukan sendiri (oleh birokrasi pemerintah) maupun bekerja sama dengan sektor swasta;
- 2) Pelayanan publik diselenggarakan dari pajak yang dibayarkan oleh warga negara, ini berarti bahwa fasilitas seperti gaji bagi ASN, gedung perkantoran, peralatan kantor dan alat transportasi yang ASN gunakan berasal dari kontribusi pajak masyarakat.
 - 3) Pelayanan publik diselenggarakan dengan tujuan untuk mencapai hal-hal yang strategis bagi kemajuan bangsa di masa yang akan datang. Dengan demikian, sebagai seorang ASN kita pahami bahwa kegagalan dalam berkontribusi untuk menyelenggarakan pelayanan publik yang berkualitas akan berakibat pada kegagalan kita sebagai bangsa dalam mewujudkan cita-cita bersama. Diera globalisasi ini negara kita harus mampu bersaing dengan negara lain dalam memenangkan pertarungan memperebutkan supremasi globalisasi.
 - 4) Pelayanan publik memiliki fungsi tidak hanya memenuhi kebutuhan-kebutuhan dasar warga negara sebagai manusia, akan tetapi juga berfungsi untuk memberikan perlindungan bagi warga negara. Pemerintah yang tidak melindungi warga negaranya maka akan muncul perilaku main hakim, tidak ada peran polisi sebagai sahabat masyarakat. Peserta didik tidak akan mendapatkan haknya dalam mendapatkan ilmu dan proses belajar mengajar karena tidak adanya sarana pendidikan yang disediakan pemerintah. Dan banyak permasalahan lain yang akan muncul yang akan dialami masyarakat. ketika pemerintah gagal menyelenggarakan pelayanan publik yang baik.

Tujuan nasional negara kita seperti dalam Pembukaan UUD 1945 untuk 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, merupakan tujuan yang sangat mulia dan berlaku untuk seluruh bangsa Indonesia.

Untuk mewujudkan tujuan nasional tersebut, dibutuhkan Pegawai ASN yang memiliki jiwa melayani. Pegawai ASN disertai tugas untuk melaksanakan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu. Tugas pelayanan publik dilakukan dengan memberikan pelayanan atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan Pegawai ASN. Adapun tugas pemerintahan dilaksanakan dalam rangka penyelenggaraan fungsi umum pemerintahan yang meliputi pendayagunaan kelembagaan, kepegawaian, dan ketatalaksanaan. Sedangkan dalam rangka pelaksanaan tugas pembangunan tertentu dilakukan melalui pembangunan bangsa (*cultural and political development*) serta melalui pembangunan ekonomi dan sosial (*economic and social development*) yang diarahkan meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran seluruh masyarakat. Tugas-tugas ini diemban para ASN pelaku pelayan publik yang diatur dalam Undang-Undang Aparatur Sipil Negara, ASN sebagai profesi berlandaskan pada prinsip sebagai berikut:

- a. nilai dasar;
- b. kode etik dan kode perilaku;
- c. komitmen, integritas moral, dan tanggung jawab pada pelayanan publik;
- d. kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas;
- e. kualifikasi akademik;
- f. jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas; dan profesionalitas jabatan.

ASN juga berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional,

bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Sebagai ASN kita harus terlibat dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Kesadaran seluruh anggota ASN untuk memperbaiki kualitas pelayanan publik di Indonesia berimplikasi pada perbaikan birokrasi. Buruknya kualitas pelayanan publik di Indonesia secara nyata juga tercermin dari hasilnya. Di dalam hal pelayanan dasar, misalnya bidang pendidikan dan kesehatan, buruknya kualitas pelayanan publik yang diselenggarakan oleh birokrasi membuat kualitas SDM Indonesia menduduki posisi buncit di Asean. Apabila ukuran kualitas tersebut diukur dengan indikator *Human Development Index (HDI)*, skor HDI kita lebih rendah dibanding Singapura, Malaysia, Thailand, dan Filipina. Birokrasi pemerintah wajib bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, profesional, tidak diskriminatif, dan melihat publik sebagai *customer* dan *citizen*. Karena itu perlu Budaya pelayanan akan sangat menentukan kualitas pemberian layanan kepada masyarakat.

Menurut Ancok et.al (2014) budaya pelayanan yang baik akan berdampak positif terhadap kinerja organisasi dengan mekanisme sebagai berikut:

- 1) Budaya pelayanan akan berjalan dengan baik apabila terbangun kerja tim didalam internal organisasi. Sebagaimana diketahui sukses sebuah organisasi bersumber dari Kerjasama yang baik semua karyawan. Melalui kerjasama yang baik pekerjaan dalam memberikan pelayanan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan memberikan hasil terbaik bagi pengguna layanan. Fokus utama untuk memberikan kepuasan kepada masyarakat harus menjadi prinsip utama ASN dalam bekerja.
- 2) Faktor lain yang perlu diperhatikan dalam membangun budaya pelayanan, adalah pemahaman tentang pelayanan prima. Budaya pelayanan prima inilah yang harus menjadi dasar ASN dalam

penyediaan pelayanan. Pengertian Pelayanan Prima disini adalah memberikan pelayanan sesuai atau melebihi harapan pengguna layanan, dengan beberapa level layanan, yaitu: (a). Memenuhi kebutuhan dasar pengguna, (b). Memenuhi harapan pengguna dan (c). Melebihi harapan pengguna jasa, mengerjakan apa yang lebih dari yang diharapkan.

- 3) Pemberian pelayanan yang prima akan berimplikasi pada kemajuan organisasi, karena apabila pelayanan yang diberikan prima maka organisasi akan menjadi semakin maju. Implikasi kemajuan organisasi akan berdampak antara lain pada: (a). pajak yang dibayarkan pada Negara (b). meningkatnya kesejahteraan pegawai dan (c). bertambahnya fasilitas yang diberikan pada pegawai, (d). dengan meningkatnya kesejahteraan pegawai akan semakin baiknya pelayanan yang diberikan.
- 4) Pemberian budaya pelayanan prima menjadi modal utama dalam memberikan kepuasan pelanggan. Pemberian kepuasan kepada pelanggan menjadi salah satu kewajiban dan tanggung jawab organisasi penyedia pelayanan. Fokus kepada pelayanan merupakan modal utama untuk menunjukkan kinerja organisasi. Melalui pemberian pelayanan yang baik, pelanggan atau pengguna jasa layanan akan secara sukarela menginformasikan kepada pihak lain akan kualitas pelayanan yang diterima, hal ini secara langsung akan mempromosikan kinerja organisasi penyedia pelayanan publik. Penilaian positif dari pelanggan menjadi semakin penting, karena pelanggan turut menjadi penilai utama organisasi penyedia pelayanan publik. Beberapa perilaku pelayanan prima yang perlu dibudayakan dalam organisasi antara lain:
 - a. Menyapa dan memberi salam,
 - b. Ramah

- c. Cepat dan tepat waktu,
- d. Mendengar dengan sabar dan aktif,
- e. Penampilan yang rapi,
- f. Jangan lupa mengucapkan terimakasih,
- g. Mengingat nama pelanggan, dan
- h. Perlakukan pelanggan dengan baik.

Selain perilaku diatas, yang dapat dijadikan acuan dalam pemberian pelayanan adalah prinsip *tender loving care* (memperlakukan orang lain/pelanggan sebagaimana ingin diperlakukan). Misalnya: seseorang yang ingin diperlakukan dengan senyum, dan pemberian pelayanan yang cepat, maka berikanlah senyum ketika memberikan pelayanan dan lakukan pelayanan dengan cepat.

Perilaku melayani diatas didasarkan pada Prinsip-prinsip pelayanan prima antara lain:

- 1) Responsif terhadap pelanggan/memahami pelanggan. Agar kita bisa memahami pelanggan dan lebih responsif dalam memberikan pelayanan terlebih dahulu kita harus tahu siapa pelanggan kita, dan apa yang diperlukan dari pelayanan yang kita sediakan. Pelaksanaan survei pelanggan, penyediaan kotak saran dan pengaduan untuk menjangkau informasi dan keluhan, merupakan salah satu strategi yang dapat dilakukan untuk memahami kebutuhan pelanggan.
- 2) Membangun visi dan misi pelayanan. Pembangunan visi dan misi pelayanan penting untuk mempermudah pelaksanaan pengukuran kinerja. Visi dan misi pelayanan dapat dibuat tersendiri, dengan mengacu pada visi misi organisasi. Namun dapat pula menggunakan visi dan misi organisasi yang sudah ada, sepanjang visi dan misi tersebut memperhatikan pemberian pelayanan yang berkualitas.
- 3) Menetapkan standar pelayanan dan ukuran kinerja pelayanan, sebagai dasar pemberian pelayanan.

- 4) Pemberian pelatihan dan pengembangan pegawai terkait bagaimana memberikan pelayanan yang baik, serta pemahaman tugas dan fungsi organisasi.
- 5) Memberikan apresiasi kepada pegawai yang telah melaksanakan tugas pelayanannya dengan baik.

Budaya pelayanan dibentuk oleh sikap karyawannya serta manajemen organisasi pemberi pelayanan. Sikap pelayanan dapat digambarkan melalui 7P sebagai berikut:

1. *Passionate* (Sangat bergairah = Bersemangat, Antusias)
2. *Progressive* (Memakai cara yang terbaik = termaju)
3. *Proactive* (Antisipatif, proaktif dan tidak menunggu)
4. *Prompt* (Positif = tanpa curiga dan kekhawatiran)
5. *Patience* (Penuh rasa kesabaran)
6. *Proporsional* (Tidak mengada-ada)
7. *Punctional* (Tepat waktu)

Sikap pelayanan bagi Pegawai ASN berarti pengabdian yang tulus terhadap bidang kerja dan yang paling utama adalah kebanggaan atas pekerjaan. Inilah yang harus ditanamkan disetiap jiwa ASN yang dalam dirinya tertanam sikap professional dan melayani.

G. Latihan

1. Diskusikan dengan kelompok anda pengertian Pelayanan Publik menurut Undang – undang Nomor 25 tahun 2009
2. Azas – azas apa saja yang harus dipenuhi oleh penyelenggara pelayanan publik, sebutkan
3. Apa yang dimaksud dengan Standar Pelayanan Publik (SPP), dan peraturan apa yang dijadikan acuan dalam penyusunan SPP tersebut? Jelaskan.

H. Rangkuman

Dalam penyusunan, penetapan dan penerapan Standar Pelayanan dilakukan dengan memperhatikan prinsip – prinsip sebagai berikut:

1. Sederhana. Standar Pelayanan yang mudah dimengerti, mudah diikuti, mudah dilaksanakan mudah diukur, dengan prosedur yang jelas dan biaya terjangkau bagi masyarakat maupun penyelenggara
2. Partisipatif. Penyusunan Standar Pelayanan dengan melibatkan masyarakat dan pihak terkait untuk membahas bersama dan mendapatkan keselarasan atas dasar komitmen atau hasil kesepakatan.
3. Akuntabel. Hal-hal yang diatur dalam Standar Pelayanan harus dapat dilaksanakan dan dipertanggungjawabkan kepada pihak yang berkepentingan
4. Berkelanjutan. Standar Pelayanan harus terus menerus dilakukan perbaikan sebagai upaya peningkatan kualitas dan inovasi pelayanan
5. Transparansi Standar Pelayanan harus dapat dengan mudah diakses oleh masyarakat.
6. Keadilan. Standar Pelayanan harus menjamin bahwa pelayanan yang diberikan dapat menjangkau semua masyarakat yang berbeda status ekonomi, jarak lokasi geografis, dan perbedaan kapabilitas fisik dan mental.

Robert J. Mockler berpendapat bahwa pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standart pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi, umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standard yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan – penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.

I. Evaluasi

1. Apa saja komponen dalam standar pelayanan menurut undang – undang, sebutkan bagian dari setiap komponen tersebut.
2. Menurut Anda kendala apa saja yang dialami masyarakat dalam menyampaikan keluhannya terhadap penyelenggara pelayanan publik?
3. Bagaimana seharusnya peningkatan kompetensi bagi pelayan publik, apa saja yang harus dilakukan?

BAB III

STRATEGI PENGAWASAN PELAYAN PUBLIK

Setelah selesai pembelajaran ini peserta mampu menerapkan strategi pengawasan pelayanan publik

A. Perencanaan pengawasan pelayanan publik

1. Pengertian Pengawasan

Implementasi pelayanan publik di setiap instansi harus memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan oleh Pemerintah. Implementasi layanan publik di setiap instansi akan dilakukan pengawasan oleh Lembaga yang ditunjuk oleh pemerintah, sehingga mengharuskan penyelenggara untuk mempersiapkan konsep pelayanan publik yang akan diterapkan secara matang.

Pelayanan kepada masyarakat dan penegakan hukum bagi seluruh warga negara merupakan hal terpenting dalam penyelenggaraan Negara dan Pemerintahan. Penyelenggaraan Pelayanan Publik untuk masyarakat perlu adanya pengawasan dan pemantauan, agar pelaksanaan pelayanan publik dapat berjalan sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan. Pengawasan pelayanan yang diselenggarakan oleh penyelenggara negara dan pemerintahan merupakan unsur penting dalam upaya menciptakan pemerintahan yang baik, bersih, dan efisien serta sekaligus merupakan implementasi prinsip demokrasi yang perlu ditumbuhkembangkan dan diaplikasikan guna mencegah dan menghapuskan penyalahgunaan wewenang oleh aparatur penyelenggara negara dan pemerintahan demi agar terwujud aparatur penyelenggara negara dan pemerintahan yang efektif dan efisien, jujur, bersih, terbuka serta bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Yahya (2006) mendefinisikan pengawasan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen dapat tercapai.

Ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan. Pengertian ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat erat antara perencanaan dan pengawasan. Kontrol atau pengawasan adalah fungsi di dalam manajemen fungsional yang harus dilaksanakan oleh setiap pimpinan semua unit/satuan kerja terhadap pelaksanaan pekerjaan atau pegawai yang melaksanakan sesuai dengan tugas pokoknya masing-masing. Dengan demikian, pengawasan oleh pimpinan khususnya yang berupa pengawasan melekat (*built in control*), merupakan kegiatan manajerial yang dilakukan dengan maksud agar tidak terjadi penyimpangan dalam melaksanakan pekerjaan. Suatu penyimpangan atau kesalahan terjadi atau tidak selama dalam pelaksanaan pekerjaan tergantung pada tingkat kemampuan dan keterampilan pegawai. Para pegawai yang selalu mendapat pengarahan atau bimbingan dari atasan, cenderung melakukan kesalahan atau penyimpangan yang lebih sedikit dibandingkan dengan pegawai yang tidak memperoleh bimbingan.

Dalam Simbolon (2004,61), Pengertian pengawasan ialah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, kebijakan yang telah ditentukan.

Pengertian pengawasan menurut beberapa ahli cukup beragam, di bawah ini adalah jabaran beberapa pengertian tersebut :

1. Sondang P. Siagian pengawasan adalah proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.
2. Robert J. Mockler berpendapat bahwa pengawasan manajemen adalah suatu sistematis untuk menetapkan standart pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi, umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standard yang telah ditetapkan

sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan;

3. Erlis Milta Rin Sondole dkk, menyatakan bahwa pengawasan secara umum didefinisikan sebagai cara suatu organisasi mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien, serta lebih jauh mendukung terwujudnya visi dan misi organisasi;
4. Mc. Farland memberikan definisi pengawasan (control) sebagai berikut.
“Control is the process by which an executive gets the performance of his subordinate to correspond as closely as possible to chosen plans, orders objective, or policies”. (Pengawasan ialah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, tujuan, kebijakan yang telah ditentukan), pengawasan harus berpedoman terhadap rencana (*Planning*) yang telah ditentukan, perintah (*Orders*) terhadap pelaksanaan pekerjaan (*performance*), tujuan dan kebijakan yang telah ditentukan sebelumnya

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan, bahwa pengawasan adalah proses untuk menjaga agar kegiatan terarah menuju pencapaian tujuan seperti yang direncanakan dan apabila ditemukan penyimpangan-penyimpangan diambil tindakan koreksi. Salah satu konsekuensi logis dari pengawasan dikaitkan dengan pelayanan publik merupakan salah satu fungsi organik manajemen ialah bahwa setiap organisasi harus melakukan pengawasan, agar kegiatan-kegiatan yang dilakukan benar-benar terarah pada pencapaian tujuan dan realisasi dari rencana. Penyelenggaraan suatu usaha selalu memerlukan pengawasan untuk lebih menjamin agar tidak terjadi penyimpangan dari konsep yang telah ditetapkan. Jika terjadi penyimpangan, melalui pengawasan akan dapat

dilakukan tindakan penyempurnaan, sehingga arahnya kembali pada relnya yang semula.

2. Peran masyarakat dalam pengawasan pelayanan publik

Dalam pelayanan publik, peran serta masyarakat dalam upaya mewujudkan *good governance* sejalan dengan konsep baru yang sedang di upayakan untuk meningkatkan pelayanan publik dengan cara menempatkan masyarakat tidak hanya sebagai pelanggan, tetapi sebagai warga negara yang memiliki negara dan sekaligus pemerintahan yang ada di dalamnya. Pergeseran pandangan tersebut mengisyaratkan dalam merumuskan berbagai hal yang menyangkut pelayanan publik, misalnya: jenis layanan publik yang dibutuhkan, metode penyelenggaraan pelayanan publik, prosedur pelayanan, dan yang tidak kalah pentingnya adalah mekanisme evaluasi pelayanan publik.

Peran pengawasan masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik oleh Kementerian/Lembaga atau pemerintahan daerah sangat besar, diharapkan akan terwujud kinerja yang semakin baik, guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat.

Selain peran serta yang diatur tersebut di atas, masyarakat juga mempunyai peran serta yang lain sebagaimana diatur dalam Pasal 35 ayat (3) yaitu peran masyarakat sebagai pengawas eksternal. Bahwa pengawasan penyelenggaraan pelayanan publik itu dapat dilakukan oleh pengawas internal dan eksternal, masyarakat yang merupakan pengawas eksternal dapat melakukan tugas pengawasannya dengan melalui laporan atau pengaduan.

Melalui peraturan dan kanal pengaduan yang disediakan harapannya masyarakat dapat berpartisipasi untuk bersama-sama dengan pemerintah memperbaiki pelayanan publik. Akan tetapi, dalam kenyataannya banyak masyarakat yang enggan untuk melaporkan pelayanan publik buruk yang mereka alami. Banyak alasan masyarakat

untuk malas mengadu terkait pelayanan buruk tersebut beberapa di antaranya adalah: (sumber: <https://ombudsman.go.id/artikel/r/artikel--berani-lapor-berani-memperbaiki-pelayanan-publik-yang-buruk>).

- 1) Takut apabila melapor maka urusan masyarakat akan dipersulit oleh penyelenggara pelayanan publik;
- 2) Penyelenggara pelayanan publik masih ada yang bermental anti kritik, jadi saat masyarakat mengadu yang ada malah masyarakat yang dimarahi oleh penyelenggara;
- 3) Kurangnya pengetahuan baik masyarakat maupun penyelenggara terkait dengan peraturan maupun kanal-kanal pengaduan.
- 4) Ada budaya ewuh pekewuh (sunkan) karena kenal dengan penyelenggara atau petugas;
- 5) Mengancam keselamatan jiwa pelapor;
- 6) Dan masih banyak lagi alasan-alasan masyarakat enggan untuk mengadu.

Melihat hal-hal tersebut di atas memang diperlukan kesadaran dari masing-masing pihak baik dari pihak masyarakat maupun pihak penyelenggara. Penyelenggara pelayanan publik terutama di daerah harus mengubah pola pikir yang anti kritik yang menganggap apabila ada masyarakat yang mengadu itu adalah aib, tapi dirubah menjadi apabila ada masyarakat mengadu berarti ada masyarakat yang peduli dengan perbaikan pelayanan publik. Karena pada dasarnya penyelenggara pelayanan publik itu bukanlah pihak yang paling berkuasa karena penyelenggara pelayanan publik itu pada dasarnya adalah "pelayan" bagi tuannya yaitu masyarakat.

Selain itu masyarakat juga harus berani untuk mengadu baik kepada penyelenggara maupun kepada Ombudsman Republik Indonesia, bukan berarti mengadu itu menjelek-jelekkan suatu pihak, tapi pengaduan ini sebagai bentuk dari partisipasi masyarakat bersama dengan pemerintah

untuk menciptakan pelayanan publik yang baik dan berkualitas. Karena masyarakat adalah "raja" yang seharusnya mendapatkan pelayanan yang baik dan berkualitas dari penyelenggara.

Melalui laporan atau pengaduan terkait pelayanan publik ini harapannya dapat dilakukan adanya perbaikan dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu pemerintah saat itu setelah diterbitkannya Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 kemudian melalui Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara menerbitkan Peraturan Menteri Nomor 13 Tahun 2009 tentang Pedoman Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Dengan Partisipasi Masyarakat. Selanjutnya pemerintah juga menerbitkan Peraturan Presiden Nomor 76 tahun 2013 tentang Pengelolaan Pengaduan. Kedua peraturan ini merupakan turunan dari Undang-Undang Pelayanan Publik dengan harapan masyarakat dapat lebih mudah untuk melakukan pengaduan.

B. Penilaian kepatuhan instansi terhadap standar pelayanan publik

1. Pengertian Kepatuhan

Kepatuhan atas implementasi Standar Pelayanan Publik berhubungan dengan konsep kepatuhan hukum. Leopold J. Pospisil dalam Moenir (2005) membedakan kepatuhan hukum atas beberapa hal, sebagai berikut:

- a) *Compliance* (patuh hukum karena ingin dapat penghargaan dan menghindari sanksi). Kepatuhan ini sama sekali tidak didasarkan pada suatu keyakinan pada tujuan dari kaedah hukum yang bersangkutan, tetapi lebih didasarkan pada pengendalian dari pemegang kekuasaan. Akibatnya kepatuhan baru akan ada, apabila ada pengawasan yang ketat terhadap pelaksanaan kaedah - kaedah hukum tersebut.
- b) *Identification* (menerima karena seseorang berkehendak). Kepatuhan jenis ini tidak didasarkan pada nilai intrinsik yang terkandung pada kaedah hukum yang ada, melainkan lebih didasarkan pada keinginan untuk menjaga agar

keanggotaan kelompok tetap terjaga serta ada hubungan baik dengan mereka yang diberi wewenang untuk menerapkan kaedah-kaedah hukum tersebut.

- c) *Internalization* (menerima/diterima oleh individu karena telah menemukan isi yang intrinsik dari peraturan hukum yang berlaku). Kepatuhan jenis ini memang didasarkan pada nilai-nilai intrinsik yang terkandung dalam kaedah hukum tersebut, yang dianggap sesuai dengan nilai-nilai yang berkembang dalam masyarakat, sehingga masyarakat berkewajiban untuk mematuhi.

Tingkat kepatuhan tinggi suatu entitas pelayanan publik atas implementasi Standar Pelayanan Publik (SPP) sangat dipengaruhi oleh proses internalisasi SPP sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan, guna menegaskan kepastian pelaksanaan kewajiban pemerintah memberikan pelayanan dan hak masyarakat menerima pelayanan.

Implementasi SPP tidak cukup hanya disosialisasikan, akan tetapi setelah tahap sosialisasi perlu dilakukan internalisasi di Unit Kerja penyelenggara pelayanan. Internalisasi dilakukan untuk memberikan pemahaman dan penguasaan untuk mengimplementasikan SPP kepada seluruh jajaran organisasi. Sasaran internalisasi adalah agar penyelenggara siap memberlakukan SPP yang harus dipahami, dipatuhi dan diterapkan oleh setiap pelaksana.

2. Proses Penilaian kepatuhan penyelenggaraan Pelayanan publik

Ombudsman sebagai lembaga negara yang mempunyai kewenangan mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik baik yang diselenggarakan oleh penyelenggara negara dan pemerintahan termasuk yang diselenggarakan oleh Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, dan Badan Hukum Milik Negara serta badan swasta atau perseorangan yang diberi tugas menyelenggarakan pelayanan publik tertentu yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari anggaran

pendapatan dan belanja negara dan/atau anggaran pendapatan dan belanja daerah. Dalam rangka menjalankan fungsi pengawasan tersebut, sejak 2013 Ombudsman Republik Indonesia melaksanakan penilaian dan pemeriksaan tingkat kepatuhan di kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah terhadap standar pelayanan publik. Selain itu, kegiatan penilaian dan pemeriksaan tingkat kepatuhan ini bertujuan untuk proses penyempurnaan dan peningkatan kualitas Reformasi Birokrasi Nasional (RBN). Penilaian dan pemeriksaan tingkat kepatuhan dipilih karena standar pelayanan publik menjadi ukuran baku yang wajib disediakan oleh penyelenggara pelayanan sebagai bentuk pemenuhan asas-asas transparansi dan akuntabilitas.

Tugas lembaga pengawas pelayanan publik Ombudsman adalah:

- a. menerima Laporan atas dugaan Maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik;
- b. melakukan pemeriksaan substansi atas Laporan;
- c. menindaklanjuti Laporan yang tercakup dalam ruang lingkup kewenangan Ombudsman;
- d. melakukan investigasi atas prakarsa sendiri terhadap dugaan Maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik;
- e. melakukan koordinasi dan kerja sama dengan lembaga negara atau lembaga pemerintahan lainnya serta lembaga kemasyarakatan dan perseorangan;
- f. membangun jaringan kerja;
- g. melakukan upaya pencegahan Maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik; dan
- h. melakukan tugas lain yang diberikan oleh undang – undang.

Penyelenggaraan pelayanan publik yang diterapkan di setiap instansi memiliki standar pelayanan yang sesuai peraturan yang berlaku. Standar pelayanan ini harus dipenuhi dan dipatuhi karena hal itu merupakan

indikator yang dapat mencegah terjadinya maladministrasi. Ombudsman melakukan apa yang dinamakan dengan Penilaian Kepatuhan Terhadap Standar Pelayanan Publik.

Peraturan Ombudsman Nomor 22 Tahun 2016 tentang Penilaian Kepatuhan Terhadap Standar Pelayanan Publik menyebutkan kepatuhan sebagai ketaatan Penyelenggara Pelayanan Publik dalam memenuhi Standar Pelayanan Publik yang efektif dan efisien. Penilaian kepatuhan dimaksud untuk meningkatkan kepatuhan penyelenggara pelayanan publik secara terus menerus dan berkesinambungan sebagai upaya mempercepat peningkatan kualitas pelayanan publik dan bertujuan untuk perbaikan dan penyempurnaan kebijakan pelayanan publik dalam rangka mencegah mal administrasi. Asas penilaian kepatuhan dilaksanakan dengan integritas, Kepatuhan, keadilan, non-diskriminasi, tidak memihak, akuntabilitas, keseimbangan, keterbukaan, dan kerahasiaan.

Selanjutnya kita mengenal adanya Penilaian Kompetensi Penyelenggaraan Pelayanan Publik, yaitu:

- a. Penilaian kompetensi Penyelenggara Pelayanan Publik dilakukan untuk mengetahui Kepatuhan Penyelenggara Pelayanan Publik dalam melaksanakan kewajibannya.
- b. Indikator penilaian kompetensi Penyelenggaraan Publik terdiri atas:
 1. pemahaman terhadap kelembagaan Ombudsman Republik Indonesia;
 2. pemahaman penyelenggara terhadap survei Kepatuhan Undang-Undang 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik;
 3. survei kepuasan masyarakat;
 4. pelibatan masyarakat dalam penyusunan Standar Pelayanan Publik;

5. pengelolaan pengaduan; dan penyelenggaraan pelayanan oleh Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP).

Penilaian kepatuhan terhadap standar pelayanan publik tersebut perlu diketahui masyarakat, setidaknya untuk mencermati komitmen Kementerian/Lembaga dalam melaksanakan amanat Presiden melalui Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015, yang menuntut Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah untuk mematuhi UU No 25 Tahun 2009.

Penilaian Kepatuhan terhadap standar pelayanan terdiri atas 2 responden yaitu:

- a. Penyelenggara Pelayanan Publik; dan
- b. Pengguna layanan.

Penilaian kepatuhan ditentukan dengan pemberian level penilaian yang dibagi dalam beberapa katagori zonasi yaitu:

- 1) Zona hijau dengan predikat kepatuhan tinggi;
- 2) Zona kuning dengan prediksi kepatuhan sedang; dan
- 3) Zona merah dengan prediksi kepatuhan rendah.

Kategori yang ditentukan dengan menggunakan metode zona merah, zona kuning dan zona hijau, dimana katagori itu ditentukan oleh nilai yang pakai sebagai standar penilaian yang dikenal dengan interval kepatuhan, seperti terdapat dalam Gambar dibawah ini.

Nilai	Tingkat Kepatuhan	Zona
0 - 50	Rendah	Merah
51 - 80	Sedang	Kuning
81 - 100	Tinggi	Hijau

Gambar 6. Interval Kepatuhan

Penilaian Kepatuhan untuk Kementerian/Lembaga serta Pemerintah provinsi, Kabupaten dan Kota adalah sebagai berikut;

- a. Kementerian dan Lembaga, ditentukan oleh nilai rata-rata terhadap seluruh produk layanan yang terdapat dalam unit pelayanan publik; dan
- b. Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota, ditentukan oleh nilai rata-rata terhadap seluruh produk layanan yang terdapat dalam Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).

Kementerian/Lembaga adalah contoh instansi penyelenggara negara yang berada di pusat menjadi tolak ukur utama dalam penilaian kepatuhan pelayanan publik di Indonesia, dan menjadi wajah Indonesia bagi negara-negara asing yang berkunjung. Karena berada di sentral utama Indonesia sehingga kualitas pelayanan publik setidaknya tidak berada di zona terbaik yaitu kuning atau hijau. Jika belum memenuhi sempurna maka hal ini, Kementerian/Lembaga dapat memperbaiki diri dengan melakukan beberapa hal, pertama; segera memenuhi standar pelayanan publik; kedua; mengumumkan standar pelayanan publik kepada masyarakat baik berupa standing banner, brosur, booklet, pamflet, media elektronik, dan sebagainya, ketiga; memberikan informasi dan ketersediaan layanan bagi masyarakat berkebutuhan khusus; keempat; memberikan informasi yang jelas mengenai produk layanan masing-masing Kementerian/Lembaga.

Proses penetapan predikat kepatuhan

1. Hasil penilaian Kepatuhan ditetapkan dengan Keputusan Ketua Ombudsman Republik Indonesia.
2. Hasil penilaian Kepatuhan dinilai berdasarkan predikat Kepatuhan.
3. Predikat Kepatuhan Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota diberikan kepada gubernur dan bupati/walikota.

4. Predikat Kepatuhan berlaku untuk jangka waktu 1 (satu) tahun terhitung sejak ditetapkan.
5. Predikat Kepatuhan sebagaimana dapat dicabut dalam hal:
 - a. berdasarkan putusan rapat pleno Ombudsman, Penyelenggara Pelayanan Publik tidak lagi memenuhi kriteria;
 - b. Penyelenggara Pelayanan Publik mencabut atau tidak menyediakan/memajang kembali salah satu dan/atau beberapa komponen Standar Pelayanan Publik; dan
 - c. terdapat praktik kecurangan dalam proses penilaian nilai Kepatuhan.

Pelaksanaan Penilaian Kepatuhan

1. Kementerian Dan Lembaga

Penilaian Kepatuhan terhadap layanan Kementerian dan Lembaga dilakukan terhadap Standar Pelayanan Publik dengan variabel:

- a. standar pelayanan;
- b. maklumat layanan;
- c. sistem informasi pelayanan publik;
- d. sarana, prasarana, dan fasilitas;
- e. pelayanan khusus;
- f. pengelola pengaduan;
- g. penilaian kinerja;
- h. visi, misi, dan moto pelayanan;
- i. atribut; dan
- j. pelayanan terpadu.

Hasil penilaian Kepatuhan diberikan dalam bentuk kategorisasi sebagai berikut:

- 1) nilai 89 (delapan puluh sembilan) sampai dengan 110 (seratus sepuluh): zona hijau dengan predikat *kepatuhan tinggi*;

- 2) nilai 56 (lima puluh enam) sampai dengan 88 (delapan puluh delapan): zona kuning dengan predikat *kepatuhan sedang*; dan
 - 3) Nilai nilai 0 (nol) sampai dengan 55 (lima puluh lima): zona merah dengan predikat *kepatuhan rendah*.
2. Pemerintah Provinsi Dan Pemerintah Kabupaten/Kota Penilaian Kepatuhan terhadap layanan Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota dilakukan terhadap Standar Pelayanan Publik dengan variabel:
- a. Standar Pelayanan;
 - b. maklumat layanan;
 - c. sistem informasi pelayanan publik;
 - d. sarana, prasarana, dan fasilitas;
 - e. pelayanan khusus;
 - f. pengelola pengaduan;
 - g. penilaian kinerja;
 - h. visi, misi, dan moto pelayanan;
 - i. atribut; dan
 - j. pelayanan terpadu.

Hasil penilaian Kepatuhan diberikan nilai dengan kategorisasi sebagai berikut:

- 1) nilai 81 (delapan puluh satu) sampai dengan 100 (seratus): zona hijau dengan predikat kepatuhan tinggi.
- 2) nilai 51 (lima puluh satu) sampai dengan 80 (delapan puluh): zona kuning dengan predikat kepatuhan sedang.
- 3) nilai 0 (nol) sampai dengan 50 (lima puluh): zona merah dengan predikat kepatuhan rendah.

Pencetakan Dan Penyerahan Predikat Kepatuhan

Predikat kepatuhan terhadap standar pelayanan dibuktikan dengan terbitnya sertifikat kepatuhan, dengan ketentuan – ketentuan sebagai berikut:

- 1) Sertifikat Kepatuhan dicetak oleh Ombudsman Republik Indonesia.
- 2) Penyerahan sertifikat Kepatuhan kepada Kementerian dan Lembaga dilakukan oleh Ombudsman Republik Indonesia.
- 3) Penyerahan sertifikat Kepatuhan kepada Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota dilakukan oleh Perwakilan Ombudsman Republik Indonesia di daerah.
- 4) Biaya yang diperlukan dalam penilaian Kepatuhan dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Ombudsman Republik Indonesia.

Penilaian kepatuhan terhadap standar layanan publik tersebut adalah salah satu tugas dan pengawasan yang dilakukan Ombudsman RI, selain tugas pokok lainnya berupa penyelesaian laporan masyarakat. Apabila Kepatuhan terhadap standar Pelayanan Publik ini dipenuhi instansi Penyelenggara Negara, maka sedikit banyaknya juga akan berdampak kepada percepatan penyelesaian laporan masyarakat, karena adanya kepedulian yang tinggi dari Instansi penyelenggara negara. Ombudsman RI dengan berbagai kewenangan dalam pengawasan pelayanan publik akan terus melakukan pengawasan dan juga akan mencermati sikap proaktif yang harus ditunjukkan Instansi Penyelenggara negara untuk pemenuhan adanya standar layanan publik pada masing-masing Instansi. Untuk Indonesia yang lebih maju, keberhasilan dan pencapaian pelayanan publik yang prima, perlu dukungan dan kerjasama semua pihak termasuk kemauan Penyelenggara Negara untuk melakukan perubahan kearah yang lebih baik dalam

memenuhi standar pelayanan publik, agar masyarakat Indonesia dapat memperoleh pelayanan publik yang baik.

C. Penilaian kompetensi petugas pelayanan publik

Kompetensi petugas pemberi pelayanan merupakan salah satu dari standar pelayanan publik. kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku yang dibutuhkan agar pelayanan yang diberikan bermutu. Menurut Moenir (2005) menyatakan bahwa agar layanan dapat memuaskan kepada orang atau sekelompok orang yang dilayani, maka si pelaku dalam hal ini petugas, harus dapat memenuhi empat persyaratan pokok, yaitu:

- a. Tingkah laku yang sopan Dengan sopan santun orang merasa dihormati dan dihargai sebagai layaknya dalam hubungan kemanusiaan dengan demikian sudah merupakan suatu kepuasan tersendiri bagi yang bersangkutan.
- a. Cara menyampaikan Penyampaian sesuatu yang berkaitan dengan apa yang seharusnya diterima oleh orang yang bersangkutan dan hendaknya memperhatikan pada prinsip sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk menghindari penyampaian yang menyimpang.
- b. Waktu penyampaian Menyampaikan sesuatu hasil olahan yang tepat sangat didambakan setiap orang yang mempunyai permasalahan.
- c. Keramah tamahan Hanya ada pada layanan lisan baik berhadapan maupun tidak berhadapan.

Tanggung jawab negara dan pemerintah adalah menjamin warga negaranya untuk bisa terlayani dengan baik melalui penyelenggaraan pelayanan yang dilakukan oleh aparat pemerintahan. Inilah yang menjadi titik awal mengapa pelayanan publik harus diawasi. Karena kenyataan dilapangan masih banyak pelayanan publik yang dilakukan para penyelenggara belum memberikan hasil yang memuaskan masyarakat.

Pekerjaan melayani publik (*public service job*) yang dilakukan oleh penyelenggara pelayanan publik adalah pekerjaan yang harus memiliki hati nurani dan tanggung jawab tinggi dengan sasaran kepuasan warga negara/masyarakat.

Ketika warga negara/masyarakat mengakses pelayanan, siapakah yang bisa menjamin bahwa pengguna layanan itu mendapat perlakuan yang baik dan sesuai prosedur? Sedangkan di Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 negara wajib melayani warga negara/ masyarakat untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya dalam pelayanan publik. Kenapa juga muncul pernyataan bahwa tidak ada yang bisa menjamin warga negara/ masyarakat untuk mendapatkan pelayanan publik yang baik. Hal ini disebabkan karena UU Pelayanan Publik itu hanya norma atau instrumen negara, tetapi yang melaksanakan pelayanan publik adalah manusia yang bertugas sebagai pengambil kebijakan dan/atau petugas pelayanan publik (penyelenggara pelayanan publik). Di sisi lain penyelenggara pelayanan publik masih banyak yang belum sadar bahwa tugasnya sangat mulia yaitu melayani orang lain yaitu warga negara/masyarakat.

Petugas/ penyelenggara pelayanan di dalam beberapa kasus masih banyak yang memiliki jiwa acuh tak acuh, emosional yang tinggi, temperamental, malas membantu, berpihak, tidak melayani, diskriminatif, *no integrity*, pada titik terparah bahkan melakukan tindakan yang merugikan masyarakat seperti: kolusi, korupsi, pungli dan lainnya. Maka, selagi pengambil kebijakan atau petugas penyelenggaraan pelayanan publik masih belum mempunyai *passion* dalam melayani, maka tak ada jaminan bagi masyarakat untuk mendapatkan pelayanan publik yang baik. Di beberapa kasus, masyarakat berjuang sendiri di hadapan penyelenggara pelayanan publik ketika mendapatkan pelayanan diskriminatif

Kasmir (2005) menjabarkan 10 dasar-dasar pelayanan yang harus diperhatikan agar dapat membuat penerima layanan menjadi aman, nyaman, dan menyenangkan, antara lain seperti:

1. Berpakaian dan berpenampilan rapi dan bersih;
2. Percaya diri, bersikap akrab dan penuh dengan senyuman;
3. Menyapa dengan lembut dan berusaha menyebutkan nama jika sudah mengenal satu sama lain;
4. Tenang, sopan, hormat, serta tekun mendengarkan sikap pembicaraan;
5. Berbicara dengan bahasa yang baik dan benar;
6. Bergairah dalam melayani nasabah dan menunjukkan kemampuannya;
7. Jangan menyela atau memotong pembicaraan;
8. Mampu meyakinkan nasabah serta memberikan kepuasan;
9. Jika tidak sanggup menangani permasalahan yang ada, minta bantuan;
10. Bila belum dapat melayani, beritahu kapan akan dilayani.

Tolak ukur atau standar yang digunakan dalam sebuah pelayanan publik antara lain keramahan dari penyedia layanan, waktu pelayanan yang jelas dapat dilayani secara cepat, tepat dan akurat, sanggup memberikan pelayanan yang baik dan menyenangkan serta sopan dalam berperilaku agar dapat saling menghormati satu sama lain.

D. Tindak lanjut hasil penilaian

Penilaian survei kepatuhan pelayanan publik merupakan agenda tahunan dari Ombudsman RI melakukan pengawasan pelayanan publik baik Pemerintah Pusat maupun Daerah. Hal ini tentunya menjadi motivasi yang baik dalam memberikan pelayanan publik terhadap masyarakat. Dari penilaian kepatuhan ini diharapkan setiap organisasi Pemerintah pusat dan

perangkat daerah dapat meningkatkan dan memenuhi standar pelayanan publik yang baik, efektif dan efisien,

Kepatuhan adalah ketaatan Penyelenggara Pelayanan Publik dalam memenuhi Standar Pelayanan Publik yang efektif dan efisien. Penilaian Kepatuhan dilaksanakan berdasarkan pada: integritas, Kepatuhan, keadilan, non-diskriminasi, tidak memihak, akuntabilitas, keseimbangan, keterbukaan, dan kerahasiaan Terdapat 3 kategori penilaian Ombudsman, Zona tinggi (hijau), zona sedang (kuning) dan zona rendah (merah).

Dari beberapa hasil penilaian kepatuhan yang telah dilakukan Ombudsman masing – masing instansi akan mendapatkan laporan hasil penilaian yang menyebutkan hasil penilaiannya apakah berada di zona kuning, hijau atau merah. Beberapa penilaian yang ada contohnya: Kabupaten Bengkalis adalah salah satu kabupaten yang berada di zona sedang. Penilaian lain dilakukan di Kementerian Agama yang mendapat anugerah Predikat Kepatuhan Tinggi tahun 2019 dari Ombudsman Republik Indonesia pada layanan birokrasi kategori Kementerian dengan nilai 92,05 masuk dalam katagori zona hijau. Ombudsman menilai Kementerian Agama telah menyelenggarakan pelayanan sesuai Standar Pelayanan Publik sebagaimana diatur dalam UU Nomor 25 Tahun 2009. Penilaian tersebut juga memperhatikan tentang beberapa fasilitas yang ada di beberapa kantor lembaga terkait. Penilaian kepatuhan pelayanan publik dilakukan secara menyeluruh oleh Ombudsman terhadap layanan yang tersebar di seluruh satuan kerja Kementerian Agama yang berjumlah lebih dari 4.500 satuan kerja. Hasil penilaian kepatuhan terhadap standar pelayanan yang dilakukan Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah pada tahun 2016 di Dinas Kesehatan Kota Salatiga menunjukkan bahwa pemenuhan standar pelayanan publik di instansi tersebut masih buruk (zona merah). Namun pada tahun 2017 hasil penilaian kepatuhan yang diperoleh Dinas Kesehatan

Kota Salatiga meningkat meskipun tidak signifikan atau sedang (zona kuning).

Dari beberapa hasil nilai kepatuhan yang dikeluarkan Ombudsman setiap instansi dapat dijadikan penilaian itu sebagai langkah untuk perbaikan. Penilaian yang masih buruk yaitu zona merah tentu masih memiliki pekerjaan rumah yang lumayan banyak, terutama dalam memperbaiki kualitas layanan ke masyarakat.

Konsep Penilaian Kepatuhan Penilaian kepatuhan terhadap standar pelayanan publik diatur dalam Peraturan Ombudsman RI Nomor 22 Tahun 2016 Tentang Penilaian Kepatuhan Terhadap Standar Pelayanan Publik dengan Indikator-indikator yang dinilai dalam penilaian kepatuhan antara lain:

1. Standar pelayanan, meliputi kejelasan persyaratan, sistem mekanisme/prosedur, produk pelayanan, jangka waktu penyelesaian, dan kejelasan biaya/tarif.
2. Ketersediaan maklumat layanan
3. Ketersediaan sistem informasi pelayanan publik baik itu elektronik maupun non elektronik seperti booklet, pamflet, website, monitor televisi, dll.
4. Sarana dan prasarana, meliputi ketersediaan ruang tunggu, toilet untuk pengguna layanan, dan adanya loket/meja pelayanan.
5. Pelayanan khusus, meliputi ketersediaan sarana khusus bagi pengguna layanan yang berkebutuhan khusus (rambatan, kursi roda, jalur pemandu, ruang menyusui, dll) dan pelayanan khusus untuk pengguna layanan yang memang membutuhkan.
6. Pengelolaan pengaduan, meliputi ketersediaan informasi pengaduan (sms, telepon, email) dan ketersediaan pejabat untuk proses pengaduan.

7. Penilaian kinerja, ketersediaan sarana pengukuran kepuasan pelanggan.
8. Visi, misi, dan motto pelayanan, ketersediaan visi, misi, dan motto yang dipampangkan di ruang pelayanan.
9. Atribut, ketersediaan petugas yang menggunakan id card.
10. Pelayanan terpadu, dalam poin ini akan dinilai apakah ada produk layanan yang sudah di PTSPkan.

Hasil penilaian kepatuhan yang diberikan oleh Ombudsman, selanjutnya adalah pemberian rekomendasi untuk perbaikan standar pelayanan. Rekomendasi yang diberikan di tindak lanjuti oleh setiap instansi dan dapat melakukan perubahan – perubahan pada standar pelayanan sesuai dengan rekomendasi yang diberikan. Ditahap inilah perlu adanya komitmen pimpinan dan mengajak semua jajarannya untuk melakukan perbaikan dalam pelayanan, karena sejatinya pelayanan diberikan atas kerja Bersama dan komitmen Bersama untuk mencapai tujuan pelayanan publik yang lebih baik.

E. Latihan

1. Diskusikan dengan kelompok anda apa yang disebut dengan pengawasan, apa peran pengawasan dalam pelayanan publik?
2. Apa yang dimaksud dengan penilaian kepatuhan pelayanan publik, jelaskan?
3. Lembaga apa yang melakukan pengawasan pelaksanaan pelayanan publik, apa saja tugas Lembaga tersebut?

F. Rangkuman

Dalam Simbolon (2004,61), Pengertian pengawasan ialah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, kebijakan yang telah ditentukan.

Pengertian pengawasan menurut beberapa ahli cukup beragam, di bawah ini adalah jabaran beberapa pengertian tersebut :

1. Sondang P. Siagian pengawasan adalah proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.
2. Robert J. Mockler berpendapat bahwa pengawasan manajemen adalah suatu sitematik untuk menetapkan standart pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi, umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standard yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan;
3. Erlis Milta Rin Sondole dkk, menyatakan bahwa pengawasan secara umum didefinisikan sebagai cara suatu oganisasi mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien, serta lebih jauh mendukung terwujudnya visi dan misi organisasi;

Penilaian kepatuhan ditentukan dengan pemberian level penilaian yang dibagi dalam beberapa katagori zonasi yaitu:

- 1) Zona hijau dengan predikat kepatuhan tinggi;
- 2) Zona kuning dengan prediksi kepatuhan sedang; dan
- 3) Zona merah dengan prediksi kepatuhan rendah.

G. Evaluasi

1. Apa yang menjadi kendala bagi masyarakat dalam menyampaikan keluhan – keluhan terkait pelayanan publik?
2. Apa yang harus dilakukan petugas pelayan publik dalam memberikan layanan kepada masyarakat?

3. Apa yang menjadi kunci keberhasilan pelayanan publik? siapa saja yang memegang peranan penting dalam keberhasilan tersebut?

BAB IV

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Pelayanan publik merupakan salah satu variabel yang menjadi ukuran keberhasilan pelaksanaan *Good Governance* yakni pemerintahan yang baik. Hal ini dapat dilihat dari dua sisi pandang, yang pertama pemerintahan sebagai multiproses dari berbagai kegiatan dalam rangka memenuhi tuntutan kebutuhan masyarakat, yang kedua pemerintahan dapat dilihat dari segi organisasi sebagai wadah untuk melakukan kerja sama dalam rangka pencapaian tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Pelayanan publik yang baik merupakan salah satu bentuk wujud dari keberhasilan pelaksanaan pemerintahan yang baik.

Tantangan yang dihadapi dalam pelayanan publik adalah bukan hanya menciptakan sebuah pelayanan yang efektif dan efisien, namun juga bagaimana pelayanan juga dapat dilakukan dengan tanpa membedakan status dari masyarakat yang dilayani, atau dengan kata lain bagaimana menciptakan pelayanan yang adil dan demokratis. Pelayanan yang diberikan oleh pemerintah selaku penyelenggara pelayanan mungkin mengalami peningkatan tetapi tidak semuanya, sebab masih banyak hal-hal yang belum memberikan kepuasan kepada masyarakat. Salah satu aspek yang mendukung terciptanya pemerintahan yang baik (*good governance*) salah satunya dalam hal penyelenggaraan pelayanan publik yang baik, yaitu pengawasan. Urgensi lembaga pengawasan dipusat dan di daerah sangat dibutuhkan, bukan hanya karena luasnya kewenangan yang dimiliki, namun juga praktek penyelenggaraan pelayanan publik yang tidak selalu mulus. Dengan demikian, pengawasan pada umumnya dan pengawasan fungsional

pemerintah pada khususnya, memegang peranan penting dalam pencapaian pelayanan publik yang baik.

Fungsi pengawasan dilakukan dengan memperhatikan pelaksanaan fungsi manajemen lainnya seperti fungsi perencanaan, pengorganisasian dan penggerakan. Salah satu fungsi pengawasan yang efektif untuk diterapkan adalah pengawasan fungsional, karena setiap gejala penyimpangan akan lebih mudah dan lebih cepat diketahui. Dalam melaksanakan keempat dari fungsi manajemen tersebut secara baik, akan secara otomatis menunjang pencapaian tugas-tugas pokok yang sesuai dengan yang direncanakan.

B. TINDAK LANJUT PENGEMBANGAN

Penyusunan modul ini belumlah dianggap sempurna, karena referensi yang ada masih sangat terbatas, disamping itu ketersediaan waktu dalam penyusunan modul ini juga tidak banyak sehingga kami menganggap perlu adanya penyempurnaan dimasa akan datang.

Pelatihan bagi pegawai ASN adalah suatu kebutuhan yang harus dilakukan secara berkesinambungan. Pelatihan Pelayanan publik yang diadakan Pusdiklat Tenaga Administrasi bisa menjadi penambah keterampilan pegawai ASN di lingkungan Kementerian Agama agar dapat menjadi lebih baik dan profesional. Karena pelayanan publik harus dilakukan oleh setiap ASN, karena tugas utamanya adalah sebagai pelayan rakyat.

Kami berharap semoga dimodul pelatihan selanjutnya dapat lebih baik dan dapat menjadi referensi dalam pelatihan pelayanan publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Guntur, Setiawan. 2004. Impelemntasi dalam Birokrasi Pembangunan. Jakarta: Balai Pustaka.
- Kasmir. 2005. Etika Customer Service. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Maringan, Masry dan Simbolon. 2004. Dasar-Dasar Administrasi dan Manajemen. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Moenir, 2005. Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nurdin, Usman. 2002. Konteks Implementasi, Jakarta: Grasindo.
- Yohannes, Yahya. 2006. Pengantar Manajemen. Yogyakarta: Graha Ilmu,
- Sinambela, dkk. 2008. Reformasi Pelayanan Publik Teori, Kebijakan dan Implementasi. cetakan ketiga. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hardiyansyah, 2018, Kualitas Pelayanan Publik (Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya), Yogyakarta: Gava Media