

UMSIDA

Laili Mursyidah, M.AP  
Ilmi Usrotin Choiriyah, M.A.P.



# Manajemen Pelayanan Publik

ISBN 978-623-6833-97-1 (PDF)



9 786236 833971



LMSIDA Press  
Universitas Muhammadiyah Sidoarjo  
Jl. Mojopahit 666 B Sidoarjo  
Sidoarjo, Jawa Timur



**BUKU AJAR**  
**MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK**

Oleh  
Lailul Mursyidah, M.AP  
Ilmi Usrotin Choiriyah, M.AP



**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SIDOARJO**  
**2020**

**BUKU AJAR**  
**BERPIKIR ANALISIS MELALUI FLUIDA**

**Penulis:**

Lailul Mursyidah, M.AP  
Ilmi Usrotin Choiriyah, M.AP

**ISBN :**

978-623-6833-97-1

**Editor:**

Dr. Isnaini Rodiyah, M.Si

**Design Sampul dan Tata Letak:**

Mochammad Nashrullah, S.Pd.  
Yoga Ammy Prajati, S.Kom.

**Penerbit:**

UMSIDA Press  
Anggota IKAPI No. 218/Anggota Luar Biasa/JTI/2019  
Anggota APPTI No. 002 018 1 09 2017

**Redaksi**

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo  
Jl. Mojopahit No 666B  
Sidoarjo, Jawa Timur

Cetakan Pertama, September 2020

©Hak Cipta dilindungi undang undang

Dilarang memperbanyak karya tulis ini dengan sengaja, tanpa ijin  
tertulis dari penerbit.

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kami panjatkan kehadiran Allah SWT, atas rahmat dan karunia-Nya Buku Ajar Manajemen Pelayanan Publik dapat diselesaikan dengan baik dan tanpa halangan yang berarti. Shalawat dan salam selalu kami sampaikan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW.

Tim penulis mengucapkan terimakasih kepada:

- a. Wisnu Panggah Setiyono, S.E., M.Si., Ph.D., Dekan Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial yang memberikan arahan dan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan buku ajar ini.
- b. Dr. Didik Hariyanto, M.Si, Wakil Dekan Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial yang telah memberikan dukungan untuk menyusun buku ajar ini.
- c. Rekan-rekan dosen Prodi Administrasi Publik yang telah berbagi pengalaman dalam mengampu mata kuliah.

Saran dan kritik sangat penulis harapkan untuk mewujudkan buku ajar Manajemen Pelayanan Publik yang lebih baik dan tentunya sesuai dengan amanat peraturan yang berlaku. Terimakasih.

**Tim Penulis**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	i
<b>IDENTITAS BUKU</b> .....	ii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iv
<b>BATANG TUBUH</b> .....	v
<b>BAB I ADMINISTRASI DAN MANAJEMEN</b> .....	1
1.1 Administrasi .....	1
1.2 Manajemen .....	6
<b>BAB II KUALITAS PELAYANAN PUBLIK</b> .....	
2.1 Pelayanan Publik .....	
2.2 Kualitas Pelayanan Publik	
2.3 Survei Kepuasan Masyarakat .....	
<b>BAB III STANDAR PELAYANAN PUBLIK</b> .....	
3.1 Langkah-Langkah Penyusunan Standar Pelayanan	
3.2 Analisis Personalia .....	
<b>BAB IV PELAYANAN PUBLIK PRIMA</b> .....	
4.1 Makna Pelayanan Publik Yang Prima .....	
4.2 Strategi Pelayanan Publik Yang Prima .....	
<b>BAB V TATA LAKSANA</b> .....	
<b>BAB VI KEPEMIMPINAN</b>	
6.1 Konsep Kepemimpinan.....	
6.2 Pengertian Perilaku Kepemimpinan .....	
6.3 Peran Pemimpin dalam Pelayanan Publik	

**BATANG TUBUH DAN  
SUB-CAPAIAN PEMBELAJARAN MATA  
KULIAH**

<b>BAB</b>	<b>Sub-Capaian Pembelajaran Mata Kuliah</b>
<p><b>BAB I ADMINISTRASI DAN MANAJEMEN</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mahasiswa mampu memahami pengertian administrasi</li> <li>2. Mahasiswa mampu meahami pengertian manajemen</li> </ol>
<p><b>BAB II KUALITAS PELAYANAN PUBLIK</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mahasiswa mampu meahami pengertian pelayanan publik</li> <li>2. Mahasiswa mampu meahami kualitas pelayanan publik</li> <li>3. Mahasiswa mampu mengukur kualitas pelayanan melalui Survei Kepuasan Masyarakat</li> </ol>
<p><b>BAB III STANDAR PELAYANAN PUBLIK</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mahasiswa mampu menyusun standar pelayanan</li> <li>2. Mahasiswa mampu menganalisis personalia</li> </ol>
<p><b>BAB IV PELAYANAN PUBLIK PRIMA</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mahasiswa mampu memahami makna pelayanan publik yang prima</li> </ol>

	2. Mahasiswa mampu menganalisis strategi pelayanan publik yang prima
BAB V TATALAKSANA	Mahasiswa mampu menyusun Tata Laksana Pelayanan Publik
BAB VI KEPEMIMPINAN	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mahasiswa mampu untuk menguraikan konsep kepemimpinan</li> <li>2. Mahasiswa mampu untuk menguraikan pengertian perilaku kepemimpinan</li> <li>3. Mahasiswa mampu untuk menganalisis peran pemimpin dalam pelayanan publik</li> </ol>

## **BAB I**

### **ADMINISTRASI DAN MANAJEMEN**

- Nama Matakuliah : Manajemen Pelayanan Publik
- Capaian Pembelajaran : Mahasiswa mampu menyebutkan dan menjelaskan perkembangan teori pelayanan publik, kinerja pelayanan publik dan mampu menyusun kriteria pengukuran kinerja pelayanan publik, dengan demikian mahasiswa dapat merespon dan menganalisa perkembangan manajemen pelayanan publik.
- Kemampuan Akhir yang Diharapkan : Memahami perbedaan administrasi dan manajemen
- Alokasi Waktu : 3 x 50 menit
- Pertemuan Ke : 1
- Indikator : 1. Mampu memahami pengertian administrasi  
2. Mampu meamahami pengertian manajemen
- Materi Pokok : 1. Pengertian Administrasi  
2. Pengertian Manajemen



## **1.1 Administrasi**

### **A. Pengertian Administrasi**

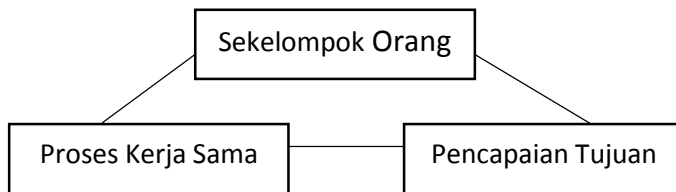
Administrasi merupakan suatu kegiatan yang tidak pernah dapat lepas dari kehidupan sehari-hari manusia. Administrasi menjadi unsur yang sangat penting dalam pencapaian tujuan dari kegiatan. Istilah administrasi berasal dari kata “administration” atau to administer yang diartikan to manage (mengelola) atau to direct (menggerakkan).

Administrasi diartikan sebagai serangkaian kegiatan penataan dalam suatu usaha kerja. Administrasi juga diartikan sebagai suatu kegiatan yang dilakukan dua orang atau lebih yang bekerja sama secara teratur dan terencana untuk mencapai tujuan tertentu.

Suprayogi (2011) mendefinisikan “Administrasi adalah dua orang atau lebih yang bersatu guna mencapai tujuan secara bersama-sama”. Sedangkan Siagian (1980) mendefinisikan “Administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang terlibat

dalam suatu bentuk usaha kerja demi tercapainya tujuan yang ditentukan sebelumnya”.

The Liang Gie (1993) mendefinisikan “administrasi adalah segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerja sama mencapai tujuan tertentu”. Rangkaian kegiatan administrasi dapat dibuat suatu bagan sebagai berikut:



Gambar 1.1

### Bagan Karakteristik Administrasi

Tiga karakteristik tersebut berkaitan erat satu dengan yang lain sehingga jika salah satu tidak ada maka kegiatan tersebut tidak bisa disebut dengan administrasi.

## **B. Administrasi dalam Arti Sempit**

Dalam arti sempit, administrasi merupakan proses penyusunan dan pencatatan informasi secara sistematis yang dimaksudkan untuk menyediakan keterangan dan memudahkan untuk memperolehnya kembali secara keseluruhan dan dalam hubungan antara satu sama lain. Data dan informasi yang dimaksudkan terkait dengan aktivitas dalam organisasi untuk kepentingan internal maupun eksternal. (Silalahi, 2005)

Handayani mengartikan administrasi dalam arti sempit berasal dari kata “administratie (bahasa belanda) yaitu meliputi kegiatan : catat mencatat, surat menyurat, pembukuan ringan, ketik-mengetik, agenda, dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan/ crucial work. Jadi, tata usaha adalah bagian kecil dari kegiatan administrasi dalam arti luas” (Masry, 2003).

### **C. Administrasi dalam Arti Luas**

Dalam arti luas, administrasi diartikan sebagai kegiatan kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok orang berdasarkan pada pembagian kerja yang sudah ditentukan dalam struktur dengan mendayagunakan sumber-sumber secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan (Silalahi, 2005).

Administrasi dalam arti luas dapat dilihat dari tiga sudut pandang yaitu:

#### **1. Proses.**

Administrasi sebagai keseluruhan proses yang dimulai dari pemikiran, perencanaan, pengaturan, penggerakan, pengawasan hingga pencapaian tujuan. Dalam mencapai suatu tujuan, orang harus memikirkan dulu kemudian mengatur dan/atau menentukan cara untuk mencapai tujuan tersebut lalu pencapaiannya sendiri sampai tujuan yang dikehendaki.

#### **2. Fungsi**

Administrasi merupakan keseluruhan tindakan yang mau tidak mau harus dilakukan secara sadar oleh seseorang atau kelompok organisasi sebagai

“administrator atau yang menduduki manajemen puncak organisasi.

### 3. Kepranataan (institusi)

## 1.2 Manajemen

Manajemen berasal dari kata “manage” yang berarti mengatur. Pengaturan yang dimaksud yaitu dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen antara lain perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Manajemen merupakan suatu proses mewujudkan tujuan yang diharapkan.

Stoner dan Wankel menjelaskan manajemen sebagai *“Management is the process of planning, organizing, leading, and controlling, the effort or organizing members and of using all other organizational resources to achieve stated organizational goals.* Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan upaya pengendalian anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi yang telah dicapai.” (Siswanto, 2003)

Terry (2010) menjelaskan “manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya”. Hasibuan (2006) mendefinisikan “manajemen merupakan ilmu dan seni dalam mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan tertentu”. Adapun unsur-unsur manajemen yang terdiri dari 6M yaitu man, money, methode, machines, materials, dan market. Manajemen adalah suatu cara/seni mengelola sesuatu untuk dikerjakan oleh orang lain.

Dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu dan seni dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang mana fungsi manajemen tersebut mempunyai tujuan untuk mencapai tujuan bersama, individu serta masyarakat secara efektif dan efisien dengan memanfaatkan sumber daya yang ada. Sumber daya manusia merupakan kekayaan (asset) organisasi yang harus didayagunakan secara optimal sehingga diperlukannya suatu manajemen untuk mengatur sumber

daya manusia sedemikian rupa guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sejak awal.

Sastrohadiwiryono (2005) menjelaskan fungsi-fungsi manajemen terdiri dari:

1. Planning (perencanaan)

Perencanaan adalah proses dari rangkaian kegiatan untuk menetapkan terlebih dahulu tujuan yang diharapkan pada suatu jangka waktu tertentu atau periode waktu yang telah ditetapkan, serta tahapan yang harus dilalui untuk mencapai tujuan tersebut.

2. Organizing (pengorganisasian)

Pengorganisasian adalah proses dan rangkaian kegiatan dalam pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok pekerjaan, penentuan hubungan pekerjaan yang baik diantara mereka, serta pemeliharaan lingkungan dan fasilitas pekerjaan yang pantas.

3. Directing (pengarahan)

Pengarahan adalah satu rangkaian kegiatan untuk memberi petunjuk atau instruksi dari seorang atasan kepada bawahan atau beberapa bawahan, atau kepada orang yang diorganisasikan dalam kelompok formal

dan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

4. Motivating (pemotivasian)

Pemotivasian adalah suatu rangkaian kegiatan seorang manajer dalam memberikan semangat, inspirasi, kegairahan kerja serta dorongan kepada karyawan sehingga mampu melakukan suatu kegiatan yang diharapkan.

5. Controlling (pengendalian)

Pengendalian adalah suatu rangkaian kegiatan mengusahakan suatu pekerjaan sehingga dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan dengan tahapan yang harus dilalui. Jika terdapat kegiatan yang tidak sesuai dengan rencana dan tahapan, maka perlu diadakan tindakan perbaikan atau *corrective action*.

Adapun fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli yang dikutip oleh Hasibuan (2012) diantaranya menurut G.R. Terry ialah “*Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*”. Sedangkan menurut John F. Mee ialah “*Planning, Organizing, Motivating, dan Controlling*”. Selain itu menurut Louis A.



Allen ialah “*Leading, Planning, Organizing, Controlling*”. Dan menurut MC. Namara ialah “*Planning, Programming, Budgeting, dan System*”.

### **Kesimpulan**

Dalam arti sempit, administrasi merupakan proses penyusunan dan pencatatan informasi secara sistematis yang dimaksudkan untuk menyediakan keterangan dan memudahkan untuk memperolehnya kembali secara keseluruhan dan dalam hubungan antara satu sama lain. Sedangkan dalam arti luas, administrasi diartikan sebagai kegiatan kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok orang berdasarkan pada pembagian kerja yang sudah ditentukan dalam struktur dengan mendayagunakan sumber-sumber secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan.

Manajemen merupakan suatu ilmu dan seni dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang mana fungsi manajemen tersebut mempunyai tujuan untuk mencapai tujuan bersama, individu serta masyarakat secara efektif dan efisien dengan memanfaatkan sumber daya yang ada. Adapun fungsi-fungsi manajemen yang

dikemukakan G.R. Terry ialah “*Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*”.

### **Latihan Soal**

1. Jelaskan pengertian administrasi dalam arti sempit dan dalam arti luas!
2. Jelaskan pengertian manajemen disertai dengan prinsip-prinsipnya!

### **Daftar Pustaka**

- Hasibuan, M. (2006). *Organisasi dan Motivasi – Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sastrohadiwiryo, S. B. (2005). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Silalahi, U. (2005). *Studi Tentang Ilmu Administrasi Konsep, Teori dan Dimensi*. Bandung: Sinar Baru Algensindo.

Terry, G. & Leslie W. R. (2010). *Dasar-Dasar Manajemen. Cetakan kesebelas*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

## **BAB II**

### **KUALITAS PELAYANAN PUBLIK**

- Nama : Manajemen Pelayanan Publik  
Matakuliah
- Capaian Pembelajaran : Mahasiswa mampu menyebutkan dan menjelaskan perkembangan teori pelayanan publik, kinerja pelayanan publik dan mampu menyusun kriteria pengukuran kinerja pelayanan publik, dengan demikian mahasiswa dapat merespon dan menganalisa perkembangan manajemen pelayanan publik.
- Kemampuan Akhir yang Diharapkan : Memahami pelayanan publik, kualitas pelayanan publik dan mengukur kualitas pelayanan publik melalui Indeks Kepuasan Masyarakat
- Alokasi Waktu : 3 x 50 menit
- Pertemuan Ke : 2-4
- Indikator : 1. Mampu memahami pengertian pelayanan publik  
2. Mampu memahami kualitas pelayanan publik  
3. Mampu mengukur kepuasan masyarakat

- Materi Pokok : 1. Pelayanan Publik  
2. Kualitas Pelayanan Publik  
3. Kepuasan Masyarakat

## **2.1 Pelayanan Publik**

Istilah pelayanan dalam bahasa Inggris adalah “service”. Moenir (2002) mendefinisikan “pelayanan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan tertentu dimana tingkat pemuasannya hanya dapat dirasakan oleh orang yang melayani atau dilayani, tergantung kepada kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi harapan pengguna.”

Menurut Undang Undang Nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, yang dimaksud dengan pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atau barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara publik. Pengertian pelayanan berdasarkan kamus bahasa Indonesia, pelayanan memiliki tiga makna

yaitu (1) perihal atau cara melayani; (2) usaha melayani kebutuhan orang lain dengan memperoleh imbalan (uang); (3) kemudahan yang diberikan sehubungan dengan beli barang atau jasa.

Pada hakikatnya pelayanan merupakan serangkaian kegiatan sehingga proses pelayanan berlangsung secara rutin dan berkesinambungan yang meliputi seluruh kehidupan organisasi dalam masyarakat. Proses yang dimaksud dilakukan sehubungan dengan saling memenuhi kebutuhan antara penerima dan pemberi pelayanan. Moenir (2002) menjelaskan bahwa “pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung”. Jadi dapat dikatakan bahwa pelayanan merupakan kegiatan yang bertujuan untuk membantu menyiapkan atau mengurus apa yang diperlukan orang lain.

Pelayanan merupakan suatu bentuk kegiatan pelayanan yang dilakukan oleh instansi pemerintah baik pusat, daerah, BUMN, maupun BUMD yang berupa barang maupun jasa dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Terdapat dua istilah yang berkaitan dengan pelayanan yaitu melayani dan pelayanan. Melayani adalah membantu menyiapkan atau mengurus apa yang diperlukan seseorang. Pelayanan adalah usaha melayani kebutuhan orang lain (KBBI, 1995). Wasistiono mendefinisikan “pelayanan merupakan pemberian jasa baik oleh pemerintah, pihak swasta atas nama pemerintah ataupun pihak swasta kepada masyarakat dengan atau tanpa pembayaran guna memenuhi kebutuhan dan kepentingan masyarakat” (Sagita, 2010).

Lukman mendefinisikan “pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi melalui interaksi langsung antara seseorang dengan orang lain ataupun mesin secara fisik dan menyediakan kepuasan pelanggan” (Sagita, 2010).

Batinggi (2005) menyebut “pelayanan umum lahir dikarenakan adanya kepentingan umum”. Pelayanan umum bukan merupakan tujuan melainkan proses untuk mencapai sasaran tertentu yang telah ditetapkan. Pelayanan terdiri dari empat faktor yaitu:

1. Sistem, prosedur, dan metode

2. Personel, terutama ditekankan pada perilaku aparatur
3. Sarana dan prasarana
4. Masyarakat sebagai pelanggan

Gronroos mendefinisikan “pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dan karyawan yang disediakan oleh pemberi pelayanan untuk memecahkan permasalahan konsumen atau pelanggan” (Ratminto & Winarsih, 2005). Sedangkan Moenir mendefinisikan “pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung. Pada dasarnya terdapat dua jenis pelayanan yang dibutuhkan manusia meliputi layanan fisik yang bersifat pribadi sebagai manusia dan layanan administratif yang diberikan oleh orang lain sebagai anggota organisasi.

Pelayanan publik diartikan sebagai “pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan”.



Menurut Keputusan MENPAN Nomor 63 tahun 2003, mengenai pelayanan adalah sebagai berikut:

- a. Pelayanan Publik sebagai segala kegiatan pelayanan yang dilakukan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan Peraturan Perundang-undangan.
- b. Penyelenggara pelayanan publik adalah Instansi Pemerintah.
- c. Instansi Pemerintah yaitu sebutan kolektif meliputi satuan kerja satuan organisasi Kementerian, Departemen, Kesekretariatan Lembaga Tertinggi dan Tinggi Negara, dan instansi Pemerintah lainnya, baik pusat maupun daerah termasuk Badan Usaha Milik Daerah.
- d. Unit penyelenggara pelayanan publik yaitu unit kerja pada instansi pemerintah yang secara langsung memberikan pelayanan kepada penerima pelayanan publik.
- e. Pemberi pelayanan publik yaitu pejabat/ pegawai instansi pemerintah yang melaksanakan tugas dan

fungsi pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang- undangan.

- f. Penerima pelayanan publik merupakan orang, masyarakat, instansi pemerintah dan badan hukum yang menerima pelayanan dari instansi pemerintah.

### **1. Bentuk-bentuk Pelayanan**

Bentuk layanan umum dibagi ke dalam tiga jenis sebagai berikut:

- a. Layanan secara lisan

Layanan secara lisan dilakukan oleh pegawai yang ada di bidang hubungan masyarakat, bidang informasi dan bidang lainnya yang mempunyai tugas untuk memberikan penjelasan atau keterangan kepada siapa saja yang membutuhkan pelayanan. Agar layanan secara lisan dapat berhasil sesuai dengan harapan maka terdapat syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh pemberi layanan, antara lain:

- 1) Memahami masalah-masalah yang terdapat di bidangnya

- 2) Memberikan penjelasan yang diperlukan secara lancar, benar, singkat dan jelas
  - 3) Bersikap sopan dan ramah
  - 4) Disiplin
- b. Layanan dengan tulisan

Layanan dengan tulisan adalah bentuk layanan yang paling menonjol dalam pelaksanaan tugas. Tidak hanya secara jumlah tetapi dalam pelayanannya juga. Layanan dengan tulisan cukup efisien khususnya bagi layanan yang diberikan jarak jauh dikarenakan faktor biaya. Layanan dengan tulisan dibagi ke dalam dua bagian yaitu:

- 1) Layanan yang berupa petunjuk informasi dan sejenisnya yang ditujukan untuk orang-orang yang memiliki kepentingan agar lebih mudah dalam berurusan dengan instansi.
- 2) Layanan yang berupa dokumen tertulis atas permohonan, keluhan, pemberian, laporan, dan pemberitahuan.

c. Layanan dalam bentuk perbuatan

Layanan dalam bentuk perbuatan biasanya terkombinasi dengan layanan secara lisan. Hal ini dikarenakan hubungan lisan yang paling banyak dilakukan dalam hubungan pelayanan namun focus lebih pada perbuatan yang ditunggu oleh orang yang berkepentingan. Tujuan utamanya yaitu mendapatkan layanan dalam bentuk perbuatan atau hasil perbuatan bukan hanya sekedar penjelasan dan/atau kesanggupan secara lisan.

Sementara itu istilah publik berasal dari bahasa inggris, publik yang berarti umum, masyarakat, negara. Kata publik sebenarnya sudah diterima menjadi bahasa Indonesia baku menjadi publik yang berarti umum, orang banyak, ramai.

Pelayanan publik merupakan produk birokrasi publik yang diterima oleh warga pengguna maupun masyarakat secara luas, karena itu pelayanan publik dapat didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh birokrasi publik untuk memenuhi kebutuhan warga pengguna. Pengguna yang

dimaksud disini adalah warga negara yang membutuhkan pelayanan publik seperti pembuatan kartu tanda penduduk, akta kelahiran, akta nikah, akta kematian, sertifikat tanah, izin usaha, izin mendirikan bangunan (IMB), izin gangguan (HO), izin pengambilan air bawah tanah, listrik dan sebagainya (Dwiyanto, 2005).

## **2. Prinsip-prinsip Pelayanan Publik**

Pelayanan publik adalah hak dari setiap masyarakat yang pelaksanaannya didasarkan pada suatu prinsip kesederhanaan, keamanan, kepastian waktu, kejelasan, tanggung jawab, akurasi, kemudahan akses, kelengkapan sarana dan prasarana, kesopanan dan keramahan, kenyamanan, serta kedisiplinan. Prinsip-prinsip tersebut meliputi berbagai macam yaitu:

- a. Kepastian hukum dimaksudkan adanya peraturan perundang-undangan yang menjamin terselenggaranya pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan rasa keadilan masyarakat.

- b. Keterbukaan dimaksudkan bahwa setiap penerima pelayanan dapat dengan mudah mengakses dan memperoleh informasi mengenai pelayanan yang diinginkan.
- c. Partisipatif dimaksudkan untuk mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat.
- d. Akuntabilitas dimaksudkan bahwa proses penyelenggaraan publik harus dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perundang-undangan.
- e. Kepentingan umum dimaksudkan bahwa dalam pemberian tidak boleh mengutamakan kepentingan pribadi atau golongan.
- f. Profesionalisme dimaksudkan bahwa aparat penyelenggara harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang tugasnya.
- g. Kesamaan hak dimaksudkan bahwa dalam pemberian pelayanan publik tidak diskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender dan status ekonomi.

- h. Keseimbangan hak dan kewajiban dimaksudkan bahwa pemenuhan hak harus sebanding dengan kewajiban yang harus dilaksanakan baik oleh pemberi maupun penerima pelayanan (Sujardi, 2012)

Disisi lain penyelenggaraan pelayanan publik harus bisa dipertanggungjawabkan baik kepada publik maupun kepada atasan/pemimpin unit pelayanan instansi pemerintah sesuai dengan ketentuan yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/MPAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, terdapat prinsip pelayanan publik sebagai berikut:

- a. Kesederhanaan, yang mana prosedur pelayanan publik yang diberikan tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.
- b. Kejelasan
- c. Persyaratan teknis dan administratif
- d. Unit kerja maupun pejabat yang memiliki kewenangan dan bertanggung jawab dalam

memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan/persoalan atau sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik

- e. Rincian biaya dan tata cara pembayaran
- f. Kepastian waktu, yaitu pelaksanaan pelayanan dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang sudah ditentukan
- g. Akurasi, yang mana produk pelayanan diterima dengan benar, tepat dan sah
- h. Tidak diskriminatif, yaitu tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender dan status sosial
- i. Bertanggungjawab, yang mana pimpinan penyelenggara pelayanan atau pejabat yang ditunjuk bertanggung jawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan atau permasalahan dalam pelaksanaan pelayanan.
- j. Kemudahan akses yang dibuktikan dengan tempat dan lokasi sarana dan prasarana yang memadai dan terjangkau oleh masyarakat dan dapat memanfaatkan teknologi informasi dan telekomunikasi.



- k. Kedisiplinan, keramahan dan kesopanan: aparat penyelenggaraan pelayanan harus disiplin, sopan dan ramah dalam memberikan pelayanan yang disertai rasa ikhlas.
- l. Keamanan dan kenyamanan: proses dan produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum. (Sujardi, 2012)

Prinsip-prinsip pelayanan publik tersebut digunakan sebagai pedoman dalam pelayanan publik oleh instansi pemerintah dan digunakan sebagai indikator penilaian dalam mengukur kualitas pelayanan yang sudah diberikan kepada masyarakat. Adanya suatu prinsip dalam pemberian pelayanan maka diharapkan masyarakat mendapatkan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhannya serta menerima proses yang memberikan kepuasan dan pastinya tidak mempersulit masyarakat sebagai pengguna pelayanan karena dalam hal ini pelayanan yang berupa jasa kualitasnya dilihat dari elemen struktur maupun proses.

### 3. Asas-asas Pelayanan Publik

Pelayanan publik pada dasarnya bertujuan untuk memuaskan masyarakat. Selain itu, untuk memberikan standar pelayanan publik bagi masyarakat, terutama untuk meningkatkan kualitas masyarakat, sebenarnya telah dikeluarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara 63 tahun 2003 tentang Petunjuk Teknis Transparansi dan Akuntabilitas dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Keputusan Menteri tersebut juga mengandung asas-asas pelayanan publik yang baik, yang selanjutnya dapat dilihat dan dirinci sebagai berikut (Tamrin, 2013):

- a. Transparansi, asas ini menghendaki ada nya sifat terbuka, mudah, dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.
- b. Akuntabilitas, asas ini menghendaki bahwa dalam pelayanan publik harus dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan
- c. Kondisional, asas ini dimaksudkan dalam pelayanan public harus sesuai dengan kondisi dan

kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas.

- d. Partisipatif, asas ini diharapkan agar dapat mendukung /mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan public dengan memperhatikan aspirasi, ketutuhan dan harapan masyarakat.
- e. Kesamaan Hak, asas ini menghendaki adanya perlakuan yang tidak deskriminatif, dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender, dan status ekonomi.
- f. Keseimbangan Hak dan Kewajiban, asas ini menghendaki adanya keseimbangan antara Hak dan Kewajiban dari masyarakat dan pemerintah bahwa pemberi dan penerima pelayanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak.

Asas pelayanan publik yang wajib untuk dipenuhi dalam proses pelayanan publik yaitu harus memiliki prinsip pelayanan dan asas transparansi, kondisional, akuntabilitas, partisipatif, hak, keamanan,

keseimbangan hak dan kewajiban. Asas tersebut diharapkan mampu memberikan kepuasan kepada masyarakat atas pelayanan. Hakikat pelayanan publik yaitu memberikan pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan kewajiban aparatur pemerintah sebagai abdi masyarakat, maka dari itu asas-asas untuk mengembangkan kinerja aparatur pelayanan publik senantiasa menyangkut tiga pokok pelayanan publik yakni: unsur kelembagaan penyelenggaraan pelayanan, proses pelayanan serta sumber daya manusia pemberi layanan.

#### 4. Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Agar tercipta pelayanan publik yang berkualitas maka pelaksanaannya harus sesuai dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pola Penyelenggaraan Pelayanan Publik yaitu:

##### a. Fungsional

“Pola pelayanan publik diberikan oleh penyelenggara pelayanan sesuai dengan tugas, fungsi dan kewenangannya.”

b. Terpusat

“Pola pelayanan publik diberikan secara tunggal oleh penyelenggara pelayanan berdasarkan pelimpahan wewenang dari penyelenggara pelayanan terkait lainnya yang bersangkutan”.

c. Terpadu

1) Terpadu satu atap

“Pola pelayanan terpadu satu atap yang diselenggarakan dalam satu tempat yang meliputi berbagai jenis pelayanan yang tidak memiliki keterkaitan proses dan dilayani melalui beberapa pintu terhadap jenis pelayanan yang sudah disatuatapkan.”

2) Terpadu satu pintu

“Pola pelayanan terpadu satu pintu yang diselenggarakan pada satu tempat yang meliputi berbagai jenis pelayanan yang memiliki keterkaitan proses dan dilayani melalui satu pintu.”

Pelayanan publik ini mempunyai fungsi yang vital dalam sistem pemerintahan pusat maupun daerah, dalam pemerintahan daerah fungsi pelayanan

tidak bisa dihindari karena sudah menjadi kewajiban pemerintah daerah bahwa pemberian pelayanan publik kepada masyarakat adalah salah satu urusan pemerintahan yang menjadikan pemerintah daerah bisa disebut sebagai sebuah entitas pemerintahan (Hadi, 2009). Dalam tugas pemerintah yang beragam terdapat adanya suatu pelayanan dasar yang diperuntukan bagi masyarakat seperti yang telah disebutkan dalam Pasal 9 Undang-Undang nomor 23 tahun 2014 tentang pemerintahan daerah sebagaimana terakhir kalinya diubah dengan Undang-Undang nomor 9 tahun 2014 tentang pemerintahan daerah menyebutkan bahwa urusan pemerintahan terdiri atas urusan pemerintahan absolute, urusan pemerintahan konkuren dan urusan pemerintahan umum (Gani, 2017).

Tugas pemerintahan konkuren yang terdiri dari urusan wajib dan pilihan yang dimana didalam urusan wajib pemerintah terdapat adanya urusan pemerintahan yang berkaitan dengan pelayanan dasar masyarakat yang terdiri dari :

- a. Pendidikan
- b. Kesehatan
- c. Pekerjaan umum dan penataan ruang
- d. Perumahan rakyat dan kawasan pemukiman
- e. Ketentraman, ketertiban umum dan perlindungan masyarakat sosial.

### **1.1 Kualitas Pelayanan Publik**

Komponen penting yang harus diperhatikan dalam pelayanan publik yaitu kualitas pelayanan publik. Kualitas pelayanan publik tidak lepas dari persepsi mengenai kualitas. Terdapat beberapa pengertian dari para ahli terkait kualitas. Tjiptono mendefinisikan “kualitas adalah kesesuaian dengan persyaratan; kecocokan untuk pemakaian; perbaikan keberlanjutan; bebas dari kerusakan/cacat; pemenuhan kebutuhan pelanggan sejak awal dan setiap saat; melakukan segala sesuatu dengan benar; sesuatu yang bisa membahagiakan pelanggan” (Hardiyansyah, 2011).

Sampara mengemukakan bahwa “kualitas pelayanan adalah pelayanan yang diberikan kepada pelanggan sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditentukan dalam

memberikan pelayanan sebagai acuan baku pelayanan yang baik”. Semenara Ibrahim mendefinisikan “kualitas pelayanan publik merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan dimana penilaian kualitasnya ditentukan pada saat terjadi pemberian pelayanan publik tersebut” (Hardiyansyah, 2011).

Goetsch & Davis menyatakan bahwa “kualitas pelayanan merupakan sesuatu yang berhubungan dengan terpenuhinya harapan/kebutuhan pelanggan yang mana pelayanan dikatakan berkualitas jika dapat menyediakan produk dan jasa (pelayanan) sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan” (Hardiyansyah, 2011). Dalam hal ini, kualitas terkait dengan pelayanan yang baik yang mana terkait dengan sikap atau cara karyawan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan atau masyarakat secara memuaskan.

Trigono menyatakan bahwa “pelayanan yang terbaik yaitu melayani setiap saat, tepat dan memuaskan, sopan, ramah dan membantu serta professional”. Kualitas adalah standar yang harus dicapai yang terkait dengan kualitas sumber daya manusia, cara kerja ataupun produk yang



dihasilkan. Dikatakan berkualitas artinya mampu memberikan kepuasan terhadap yang dilayani, baik internal maupun eksternal dalam arti optimal atas tuntutan/perysaratan pelanggan masyarakat.

Berdasarkan berbagai definisi kualitas pelayanan publik dari beberapa ahli dapat disimpulkan “kualitas pelayanan publik adalah totalitas dari kemampuan pihak penyelenggara pelayanan dalam memberikan layanan akan produk (barang atau jasa) maupun layanan administrasi kepada pelanggan/masyarakat, yang dapat memenuhi kebutuhan dan dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan berdasarkan kesesuaian dengan harapan dan kenyataan yang diterima oleh pelanggan/masyarakat”.

Kualitas pelayanan dapat dikatakan berkualitas ataupun tidak didasarkan pada penilaian dari pelayanan yang diberikan. Parasuraman mendefinisikan “penilaian kualitas pelayanan sebagai suatu pertimbangan global atau sikap yang berhubungan dengan keunggulan (superiority) dari suatu pelayanan” (Hardiyansyah, 2011). Penilaian kualitas pelayanan merupakan tingkat kesenjangan antara harapan dan persepsi pelanggan.

Zeithamal menyatakan bahwa “...*expected service dan perceived service. Expected service dan perceived ditentukan oleh dimension of service quality yang terdiri dari sepuluh dimensi, yaitu: (1) Tangibles. Appearance of physical facilities, equipment, personnel, and communication materials; (2) Reliability. Ability to perform the promised service dependably and accurately; (3) Responsiveness. Willingness to help customers and provide prompt service; (4) Competence. Possession of required skill and knowledge to perform service; (5) Courtesy. Politeness, respect, consideration and friendliness of contact personnel; (6) Credibility. Trustworthiness, believability, honesty of the service provider; (7) Feel Secure. Freedom from danger risk, or doubt; (8) Access. Approachable and easy of contact; (9) Communication. Listens to its customers and acknowledges their comments. Keeps customers informed. In a language which they can understand; and (10) Understanding the customer. Making the effort to know customers and their needs*” (Hardiyansyah, 2011).

Berdasarkan definisi tersebut, Zeithaml menjelaskan terdapat sepuluh dimensi yang digunakan sebagai ukuran kualitas pelayanan, meliputi:

- a. Tangibles (berwujud fisik)  
Terdiri dari fasilitas fisik, peralatan, personil dan komunikasi.
- b. Reliability (kehandalan)  
Terdiri dari kemampuan unit pelayanan dalam menciptakan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat.
- c. Responsiveness (ketanggapan)  
Merupakan kemauan untuk membantu konsumen atau pelanggan, bertanggungjawab terhadap kualitas pelayanan yang diberikan.
- d. Competence (kompeten)  
Terdiri atas tuntutan yang dimiliki, pengetahuan dan keterampilan yang baik oleh aparatur dalam memberikan pelayanan.
- e. Courtesy (ramah)  
Merupakan sikap atau perilaku yang ramah, bersahabat, tanggap terhadap keinginan dan

kebutuhan konsumen serta mau melakukan kontak.

f. Credibility (dapat dipercaya)

Merupakan sikap jujur dalam setiap upaya untuk menarik kepercayaan masyarakat.

g. Security (rasa aman)

Merupakan jasa pelayanan yang diberikan harus bebas dari berbagai bahaya atau resiko.

h. Access (akses)

Terdapat kemudahan untuk mengadakan kontak dan pendekatan.

i. Communication (komunikasi)

Merupakan kemauan pemberi pelayanan untuk mendengarkan suara, keinginan atau aspirasi pelanggan.

j. Understanding the customer (memahami pelanggan)

Merupakan segala usaha untuk mengetahui kebutuhan pelanggan.

Zeithaml menyederhanakan sepuluh dimensi kualitas pelayanan tersebut menjadi lima dimensi yang disebut

dengan SERVQUAL (kualitas pelayanan) sebagai berikut (Hardiyansyah, 2011):

a. Tangibles (berwujud)

Meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi. Terdiri atas indikator:

- 1) Penampilan petugas/aparatur dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan
- 2) Kenyamanan tempat untuk melakukan pelayanan
- 3) Kedisiplinan petugas/aparatur dalam melakukan pelayanan
- 4) Kemudahan proses dan akses layanan
- 5) Penggunaan alat bantu dalam pelayanan

b. Reliability (kehandalan)

Merupakan kemampuan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan tepat waktu dan memuaskan. Terdiri atas indikator:

- 1) Kecermatan petugas dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan
- 2) Mempunyai standar pelayanan yang jelas

- 3) Kemampuan petugas/aparatur dalam menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan
- 4) Keahlian petugas dalam menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan

c. Responsiveness (respon/ketanggapan)

Merupakan kemampuan para staf untuk membantu pelanggan dan memberikan pelayanan yang tanggap. Terdiri atas indikator:

- 1) Merespon setiap pelanggan/pemohon yang ingin mendapatkan pelayanan
- 2) Petugas/aparatur melakukan pelayanan dengan cepat dan tepat
- 3) Petugas/aparatur melakukan pelayanan dengan cermat
- 4) Semua keluhan pelanggan direspon oleh petugas

d. Assurance (jaminan)

Mencakup kemampuan, kesopanan, bebas dari resiko dan keraguan. Terdiri atas indikator:

- 1) Petugas memberikan jaminan tepat waktu dalam pelayanan

- 2) Petugas memberikan jaminan legalitas dalam pelayanan
  - 3) Petugas memberikan jaminan kepastian biaya dalam pelayanan
- e. Emphaty (empati)
- Mencakup kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik serta memahami kebutuhan para pelanggan. Terdiri atas indikator:
- 1) Mendahulukan kepentingan pemohon/pelanggan
  - 2) Petugas melayani dengan sikap ramah
  - 3) Petugas melayani dengan sikap sopan santun
  - 4) Petugas melayani dengan tidak diskriminatif (membeda-bedakan)
  - 5) Petugas melayani dan menghargai setiap pelanggan.

## **1.2 Survei Kepuasan Masyarakat**

Pelayanan publik yang dilakukan oleh aparatur pemerintah saat ini dirasakan belum memenuhi harapan masyarakat. Hal ini dapat diketahui dari berbagai keluhan masyarakat yang disampaikan melalui media massa dan

jejaring sosial. Tentunya keluhan tersebut, jika tidak ditangani memberikan dampak buruk terhadap pemerintah. Lebih jauh lagi adalah dapat menimbulkan ketidakpercayaan dari masyarakat.

Salah satu upaya yang harus dilakukan dalam perbaikan pelayanan publik adalah melakukan survei kepuasan masyarakat kepada pengguna layanan dengan mengukur kepuasan masyarakat pengguna layanan. Dalam melaksanakan survei kepuasan masyarakat, dilakukan dengan memperhatikan prinsip:

1. Transparan

Hasil survei kepuasan masyarakat harus dipublikasikan dan mudah diakses oleh seluruh masyarakat.

2. Partisipatif

Dalam melaksanakan Survei Kepuasan Masyarakat harus melibatkan peran serta masyarakat dan pihak terkait lainnya untuk mendapatkan hasil survei yang sebenarnya.

3. Akuntabel

Hal-hal yang diatur dalam Survei Kepuasan Masyarakat harus dapat dilaksanakan dan



dipertanggungjawabkan secara benar dan konsisten kepada pihak yang berkepentingan berdasarkan kaidah umum yang berlaku.

4. Berkesinambungan

Survei Kepuasan Masyarakat harus dilakukan secara berkala dan berkelanjutan untuk mengetahui perkembangan peningkatan kualitas pelayanan.

5. Keadilan

Pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat harus menjangkau semua pengguna layanan tanpa membedakan status ekonomi, budaya, agama, golongan dan lokasi geografis serta perbedaan kapabilitas fisik dan mental.

6. Netralitas

Dalam melakukan Survei Kepuasan Masyarakat, surveyor tidak boleh mempunyai kepentingan pribadi, golongan, dan tidak berpihak.

Unsur Survei Kepuasan Masyarakat menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2017 meliputi:

1. Persyaratan

Persyaratan adalah syarat yang harus dipenuhi dalam pengurusan suatu jenis pelayanan, baik persyaratan teknis maupun administratif.

2. Sistem, Mekanisme, dan Prosedur

Prosedur merupakan tata cara pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan, termasuk pengaduan.

3. Waktu Penyelesaian

Waktu Penyelesaian adalah jangka waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan seluruh proses pelayanan dari setiap jenis pelayanan.

4. Biaya/Tarif

Biaya/tarif merupakan ongkos yang dikenakan kepada penerima layanan dalam mengurus dan/atau memperoleh pelayanan dari penyelenggara yang besarnya ditetapkan berdasarkan kesepakatan antara penyelenggara dan masyarakat.

5. Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan

Produk spesifikasi jenis pelayanan adalah hasil pelayanan yang diberikan dan diterima sesuai

dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Produk pelayanan ini merupakan hasil dari setiap spesifikasi jenis pelayanan.

6. Kompetensi Pelaksana

Kompetensi Pelaksana adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh pelaksana meliputi pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan pengalaman.

7. Perilaku Pelaksana

Perilaku pelaksana merupakan sikap petugas dalam memberikan pelayanan.

8. Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan

Penanganan pengaduan, saran dan masukan merupakan tata cara pelaksanaan penanganan pengaduan dan tindak lanjut.

9. Sarana dan Prasarana

Sarana merupakan segala sesuatu yang dapat digunakan sebagai alat dalam mencapai maksud dan tujuan. Prasarana merupakan segala sesuatu yang menjadi penunjang utama dalam terselenggaranya suatu proses (usaha, pembangunan, proyek). Sarana digunakan untuk

benda yang bergerak (computer, mesin) dan prasarana untuk benda yang tidak bergerak (gedung).

Survei kepuasan masyarakat dapat memberikan manfaat antara lain:

1. Dapat diketahui kelemahan atau kekurangan pada masing-masing unsur penyelenggaraan pelayanan publik.
2. Dapat diketahui kinerja penyelenggara pelayanan yang telah dilaksanakan oleh unit pelayanan publik secara periodik.
3. Dapat dijadikan sebagai bahan dalam penetapan kebijakan dan upaya tindak lanjut yang perlu dilakukan berdasarkan hasil Survei Kepuasan Masyarakat.
4. Dapat diketahui indeks kepuasan masyarakat secara menyeluruh terhadap hasil pelaksanaan pelayanan publik pada lingkup Pemerintah Pusat dan Daerah.
5. Dapat memacu persaingan positif antar unit penyelenggara pelayanan pada lingkup

Pemerintah Pusat dan daerah dalam upaya peningkatan kinerja pelayanan.

6. Dapat diketahui gambaran tentang kinerja unit pelayanan.

## **Kesimpulan**

Pelayanan publik diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Terdapat tiga bentuk pelayanan yaitu layanan dengan lisan, layanan melalui tulisan, layanan bentuk perbuatan. Prinsip-prinsip pelayanan publik meliputi kesederhanaan, kejelasan, persyaratan teknis dan administratif pelayanan publik, unit kerja, rincian biaya, kepastian waktu, akurasi, tidak diskriminatif, bertanggung jawab, kelengkapan sarana dan prasarana kerja, kemudahan akses, kedisiplinan, keramahan dan kesopanan, keamanan dan kenyamanan. Asas pelayanan publik terdiri dari transparansi, akuntabilitas, kondisional, partisipatif, kesamaan hak, keseimbangan hak dan kewajiban.

Penyelenggaraan pelayanan publik dilakukan secara fungsional, terpusat, dan terpadu.

Kualitas pelayanan publik diukur melalui lima dimensi yang disebut dengan SERVQUAL yang meliputi tangibles (berwujud), reliability (kehandalan), responsiveness (ketanggapan), assurance (jaminan), dan empathy (empati). Kualitas pelayanan publik juga dapat diukur melalui survei kepuasan masyarakat yang memiliki prinsip transparan, partisipatif, akuntabel, berkesinambungan, keadilan, dan netralitas.

### **Latihan Soal**

1. Jelaskan pengertian pelayanan publik!
2. Jelaskan bentuk-bentuk pelayanan publik!
3. Jelaskan asas-asas pelayanan publik!
4. Jelaskan indikator dalam mengukur kualitas pelayanan publik!
5. Jelaskan manfaat dari melakukan survei kepuasan masyarakat!

## **Daftar Pustaka**

- Batinggi. (2005). *Materi Pokok Pelayanan Umum*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Dwiyanto, A. (2005). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hardiansyah. (2011). *Kualitas Pelayanan Publik: Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya*. Yogyakarta: Gava Media.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Petunjuk Teknis Transparansi dan Akuntabilitas Penyelenggaraan Pelayanan Publik.
- Moenir, A. S. (2002). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat.
- Surjadi. (2012). *Pembangunan Kinerja Pelayanan Publik*. Bandung: PT. Refika.

- Tangkilisan, H. N. S. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: Gramedia Widia Sarana Indonesia.
- Thamri, A. (2013). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Tjiptono, F. (1995). *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi.



### **BAB III**

#### **STANDAR PELAYANAN PUBLIK**

Nama Matakuliah	: Manajemen Pelayanan Publik
Capaian Pembelajaran	: Mahasiswa mampu menyebutkan dan menjelaskan perkembangan teori pelayanan publik, kinerja pelayanan publik dan mampu menyusun kriteria pengukuran kinerja pelayanan publik, dengan demikian mahasiswa dapat merespon dan menganalisa perkembangan manajemen pelayanan publik.
Kemampuan Akhir yang Diharapkan	: Menyusun standard pelayanan dan menganalisis personalia
Alokasi Waktu	: 3 x 50 menit
Pertemuan Ke	: 5
Indikator	: 1. Mampu menyusun standar pelayanan 2. Mampu menganalisis personalia
Materi Pokok	: 1. Langkah-Langkah Penyusunan Standar Pelayanan 2. Analisis Personalia

### **3.1 Langkah-langkah Penyusunan Standar Pelayanan**

Standar pelayanan merupakan dasar tolak ukur penilaian kualitas pelayanan sebagai komitmen pemberi pelayanan kepada pelanggan dalam memberikan pelayanan berkualitas. LAN (2003) mengartikan “Pelayanan berkualitas yaitu pelayanan yang cepat, tanpa ada kesalahan, menyenangkan, serta sesuai dengan proses dan prosedur yang telah ditetapkan”. Kegunaan standar pelayanan antara lain mampu menjamin bahwa pelayanan yang diberikan kepada masyarakat adalah pelayanan yang baik, fokus melayani masyarakat serta menjadi media yang menghubungkan penyedia layanan dan pengguna pelayanan.

Adanya Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik tentunya memberikan arahan kepada seluruh penyelenggara pelayanan baik penyelenggara negara, BUMN, BUMD, BHMN hingga swasta maupun persorangan menyelenggarakan pelayanan yang terstandarisasi dengan memenuhi komponen standar pelayanan.

Komponen Standar Pelayanan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, dalam peraturan ini dibedakan menjadi dua bagian 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.

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.

Penyusunan pelayanan publik dilakukan melalui langkah-langkah berikut:

#### 1. Analisis Pra Kondisi

Proses atau tahapan dalam penyusunan standar pelayanan publik dilakukan untuk melakukan konstruksi dan rekonstruksi suatu kerangka organisasi, kewenangan, dan kegiatan pelayanan serta komitmen dari pimpinan dan anggotanya agar mendapatkan keadaan yang lebih baik dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Setelah komitmen berhasil dibangun selanjutnya organisasi pemerintah harus melakukan analisis kondisi organisasi. Proses analisis kondisi ini dilakukan melalui beberapa pertanyaan sebagai berikut:

- a. Apa sajakah Kewenangan yang dimiliki oleh organisasi?
- b. Bagaimanakah bentuk kelembagaan pelayanan yang ada saat ini?
- c. Mana sajakah instansi yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan?
- d. Apakah terdapat kejelasan peraturan yang terkait dengan kewenangan yang ada di organisasi?

Pertanyaan tersebut penting untuk dipertanyakan agar bisa diketahui penataan kelembagaan secara jelas. Jika unit pelayanan belum terdapat sistem penataan kelembagaan yang baik maka penyusunan standar pelayanan harus dilaksanakan bersamaan dengan penataan kelembagaan dan penyusunan standar pelayanannya.

Tujuan dilakukan analisis pra kondisi yaitu untuk mengetahui dengan jelas kewenangan dari instansi pemberi pelayanan serta perlu atau tidak dilaksanakan kembali pengaturan kelembagaan pelayanan. Jika tahapan ini sudah dilaksanakan maka akan lebih mudah dalam menyusun prosedur pelayanan secara efektif dan efisien.

## 2. Identifikasi Jenis Pelayanan Pelanggan

Penyusunan standar pelayanan pada setiap jenis pelayanan disesuaikan dengan tugas dan fungsi dari organisasi. Dalam mengidentifikasi jenis pelayanan menggunakan metode dengan mengamati kebijakan dan peraturan yang menjadi dasar dari pembentukan organisasi. Dengan melakukan pengamatan cermat terhadap kebijakan dan peraturan yang ada maka

dapat diketahui kewenangan dan tugas fungsi organisasi serta jenis pelayanan yang harus diberikan instansi yang bersangkutan.

Setelah dilakukan identifikasi jenis pelayanan uang menjadi tugas fungsi dan kewenangan organisasi, kemudian dilakukan identifikasi siapa saja yang menjadi pelanggan dari setiap jenis pelayanan tersebut. Pelanggan ini bisa individu atau masyarakat pengguna jasa pelayanan, pelanggan institusional atau perusahaan, badanusaha maupun instansi pemerintah yang lain.

Identifikasi jenis pelayanan dapat dilakukan dengan menjawab pertanyaan sebagai berikut:

- a. Apakah jenis pelayanan yang diselenggarakan sesuai dengan tugas fungsi yang diberikan kepada masyarakat, instansi lain, dan unit lain secara internal dalam instansi tersebut?
- b. Apa saja dasar hukum dari penyelenggaraan pelayanan-pelayanan tersebut?
- c. Apakah pelanggan atau pengguna layanan langsung merasakan hasil pelayanan?

- d. Apakah pelanggan atau pengguna secara tidak langsung merasakan hasil pelayanan?
  - e. Apakah pelanggan atau pengguna internal yang dilayani?
  - f. Apakah instansi lain juga menjadi pelanggan atau pengguna?
3. Identifikasi Harapan Pelanggan

Pada tahap identifikasi harapan pelanggan, seluruh pelanggan, pegawai, serta stakeholders dituntut memberikan masukan terkait kualitas pelayanan yang diharapkan, tingkat kepuasan pelanggan, kepuasan yang diperoleh pelanggan, serta perubahan yang diinginkan pelanggan. Metode yang digunakan dalam melakukan identifikasi dari harapan pelanggan yaitu:

- a. Melakukan survei terhadap pelanggan.

Survei ini dilaksanakan dengan menggunakan kuesioner yang sederhana dengan pertanyaan yang mudah dipahami terhadap penilaian kualitas pelayanan yang telah dirasakan pelanggan serta apa yang nantinya menjadi harapan pelanggan. Selain melakukan survei, informasi dari

pelanggan juga didapatkan melalui *focus group discussion* dengan pelanggan ataupun penyelenggaraan lokakarya dengan melibatkan pelanggan sebagai peserta.

- b. Mengadakan diskusi dengan seluruh staf yang terlibat secara langsung dalam pelayanan.

Biasanya staf yang bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan memiliki informasi yang lengkap terkait harapan-harapan pelanggan. Posisi staf dapat sebagai penyedia pelayanan dan sebagai pelanggan untuk staf lain yang mempunyai tugas menyediakan berbagai hal bagi staf yang memebrikan pelayanan kepada pelanggan sebenarnya. Identifikasi ungkapan harapan adalah hasil ungkapan harapan dari pelanggan eksternal dan internal.

Pertanyaan yang digunakan untuk mengetahui harapan pelanggan yaitu:

- a. Bagaimana pelayanan yang selama ini telah dilaksanakan sehubungan dengan biaya, prosedur, persyaratan, dan ketepatan waktu pelayanan?



- b. Apa saran dan masukan yang diberikan pelanggan untuk perbaikan kualitas pelayanan?
  - c. Apa saja yang dibutuhkan pelanggan dari pelayanan yang telah diberikan oleh unit pelayanan?
4. Identifikasi Visi dan Misi pelayanan

Tahapan dalam proses penyusunan standar pelayanan ini dilakukan agar memberikan arah yang jelas bagi unit pelayanan dalam menghadapi peluang dan tantangan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki internal organisasi. Maka dari itu dibutuhkan visi pelayanan yang merupakan gambaran realistik masa mendatang terkait pelayanan yang akan diwujudkan pada kurun waktu tertentu. Agar pemberian pelayanan di masa mendatang dapat sejalan sesuai tujuan yang ditetapkan maka visi pelayanan harus konsisten dengan visi organisasi.

Visi pelayanan perlu dirumuskan secara singkat dan mudah diingat, berorientasi masa depan, dan mampu menumbuhkan energi serta komitmen dari seluruh personil dalam organisasi pelayanan juga

memberikan gambaran adanya standar dan keunggulan.

Perumusan visi adalah kegiatan yang harus dilaksanakan secara ad hoc sehingga visi yang dirumuskan merupakan visi bersama. Dalam mencapai visi pelayanan harus dilakukan penetapan misi pelayanan. Misi pelayanan adalah pernyataan terkait apa saja yang harus dilaksanakan oleh organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Terdapat beberapa kriteria yang harus dipenuhi agar rumusan misi dapat mendukung pencapaian visi antara lain:

- a. Menyebutkan secara pasti pelayanan yang akan diberikan dan ditawarkan kepada pelanggan
- b. Memberikan spesifikasi pelanggan yang menjadi sasaran pelayanan
- c. Mencantumkan strategi yang digunakan untuk mencapai visi pelayanan.

## **2.1 Analisis Personalia**

Keberhasilan penyusunan serta implementasi standar pelayanan publik harus didukung sumber daya yang

meliputi sumber daya manusia, pembiayaan, ketersediaan sarana dan prasarana serta teknologi informasi. Pemerintah yang menjadi penyedia pelayanan publik harus terus-menerus melakukan peningkatan kualitas pelayanan serta mampu menyusun dan menetapkan standar pelayanan yang dapat menjaga kualitas hidup, melindungi keselamatan dan kesejahteraan masyarakat. Kualitas pelayanan ditujukan agar semua masyarakat bisa menikmati pelayanan yang diberikan yang berarti juga telah menjamin hak-hak warga negara.

Sumber daya manusia dalam pelayanan sebagai kunci dari keberhasilan kinerja sebuah organisasi seharusnya mendapatkan perhatian yang paling utama dalam perbaikan kualitas pelayanan. Pemilihan dan penetapan personil harus dilakukan sesuai dengan kompetensinya sebagai penentu keberhasilan dalam penerapan standar pelayanan.

Organisasi pelayanan publik terus berupaya melakukan seleksi dan penempatan personil serta menerapkan konsep penempatan “*the right man on the right place*” yang berarti menentukan orang yang tepat di setiap bentuk dan jenis pelayanan yang diberikan. Selain

itu, organisasi juga dituntut untuk terbuka dalam proses pemilihan dan penempatan sumber daya manusia. Keterbukaan tersebut dilakukan melalui penyusunan kebijakan dan aturan yang jelas terkait seluruh persyaratan setiap posisi pekerjaan yang akan diisi dan menerapkan sistem baku sebagai acuan kegiatan.

Adapun kriteria sumber daya manusia yang bisa mendukung dalam penyusunan dan penerapan standar pelayanan yaitu sumber daya manusia yang memiliki kompetensi diantaranya:

1. Komitmen;
2. Integritas;
3. Tanggung jawab;
4. Kecakapan dan keramahan;
5. Mengerti kebutuhan pelanggan;
6. Daya tanggap dan empati;
7. Memiliki etika dan moralitas yang tinggi;

Peningkatan kualitas pelayanan bisa berjalan serta memberikan manfaat kepada masyarakat jika sumber daya manusia penyelenggara pelayanan benar-benar memperhatikan dimensi-dimensi dalam memperbaiki kualitas pelayanan yang meliputi:

1. Ketepatan waktu pelayanan;
2. Akurasi pelayanan;
3. Kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan;
4. Tanggung jawab;
5. Kelengkapan;
6. Kemudahan mendapatkan pelayanan;
7. Variasi model pelayanan;
8. Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan.

Upaya penyediaan pelayanan agar berkualitas harus didukung oleh pegawai yang mempunyai kemampuan yang handal juga professional. Selain itu, keberhasilan suatu organisasi dalam memberikan pelayanan tidak terlepas dari peran sumber daya manusia yang dimilikinya. Sumber daya manusia yang ada di unit pelayanan publik dituntut memiliki keahlian dan keterampilan baik secara teknis maupun penguasaan terhadap peraturan perundang-undangan yang menjadi dasar dalam pelaksanaan pelayanan. Sumber daya manusia juga harus memiliki sikap, mental, perilaku yang baik, ramah, jujur dalam melayani, cekatan dan bertanggungjawab. Hal tersebut sangat penting

dikarenakan masyarakat yang menggunakan pelayanan tidak memperdulikan kendala dan hambatan yang dihadapi oleh pemberi layanan melainkan hanya peduli terhadap apa yang menjadi kebutuhan masyarakat yaitu mendapatkan pelayanan yang baik, mudah, cepat, dan murah.

## **Kesimpulan**

Standar pelayanan merupakan suatu tolak ukur acuan dalam penilaian kualitas pelayanan sebagai janji atau komitmen pihak pemberi pelayanan kepada pelanggan dalam memberikan pelayanan yang berkualitas. Proses penyusunan standar pelayanan dilakukan melalui empat tahap yaitu (1) analisis pra kondisi, (2) identifikasi jenis pelayanan dan pelanggan, (3) identifikasi harapan pelanggan, dan (4) identifikasi visi dan misi pelayanan.

Keberhasilan penyusunan serta penerapan standar pelayanan publik harus didukung dengan sumber daya yang meliputi sumber daya manusia, pembiayaan, ketersediaan sarana dan prasarana serta teknologi informasi. Upaya penyediaan pelayanan agar berkualitas

harus didukung oleh pegawai yang mempunyai kemampuan handal dan professional.

Kriteria sumber daya manusia yang bisa mendukung dalam penyusunan dan penerapan standar pelayanan yaitu sumber daya manusia yang memiliki kompetensi diantaranya komitmen; integritas; tanggung jawab; kecakapan dan keramahan; mengerti kebutuhan pelanggan; daya tanggap dan empati; serta mempunyai etika dan moralitas yang tinggi.

### **Latihan Soal**

1. Lakukan proses penyusunan standar pelayanan sesuai dengan langkah-langkah penyusunan standar pelayanan!
2. Jelaskan mengapa penting untuk menyusun visi dan misi pelayanan!
3. Jelaskan karakteristik yang harus dimiliki personalia dalam pelayanan!

### **Daftar Pustaka**

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

## **BAB IV**

### **PELAYANAN PUBLIK PRIMA**

- Nama : Manajemen Pelayanan Publik  
Matakuliah
- Capaian : Mahasiswa mampu menyebut dan  
Pembelajaran : menjelaskan perkembangan teori pelayanan publik, kinerja pelayanan publik dan mampu menyusun kriteria pengukuran kinerja pelayanan publik, dengan demikian mahasiswa dapat merespon dan menganalisa perkembangan manajemen pelayanan publik.
- Kemampuan : Memahami dan menganalisis  
Akhir yang : Pelayanan Publik Yang Prima, strategi  
Diharapkan : dan standard pelayanan umum yang prima
- Alokasi Waktu : 3 x 50 menit
- Pertemuan Ke : 6
- Indikator : 1. Mampu memahami makna pelayanan publik yang prima  
2. Mampu menganalisis strategi pelayanan publik yang prima



- Materi Pokok : 1. Makna Pelayanan Publik Yang Prima  
2. Strategi Pelayanan Publik Yang Prima

#### **4.1 Makna Pelayanan Publik yang Prima**

Pelayanan prima merupakan kemampuan maksimal seseorang dalam memberikan pelayanan. Pelayanan prima merupakan pelayanan terbaik yang diberikan pemberi layanan kepada pelanggan, baik pelayanan internal maupun eksternal berdasarkan standar dan prosedur pelayanan (Suwithi, 1999). Maddy (2009) menjelaskan bahwa “pelayanan prima (*service excellent*) merupakan suatu pelayanan terbaik yang diberikan dalam memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan”. Pelayanan prima adalah suatu pelayanan yang telah memenuhi standar kualitas. Pelayanan yang telah memenuhi standar kualitas merupakan pelayanan yang sesuai dengan harapan pelanggan atau masyarakat.

Pratomo & Shaff (2000) mengatakan “pelayanan prima merupakan kepedulian terhadap pelanggan.

Pelayanan prima merupakan rasa kepedulian organisasi yang berorientasi keuntungan atau organisasi yang berorientasi sosial terhadap pelanggan yang ditunjukkan melalui sikap, perhatian serta tindakan nyata sehingga pelanggan merasa nyaman dengan pelayanan yang diberikan. Judiardi (2010) mengatakan bahwa pelayanan prima yaitu:

1. Memperbaiki barang yang rusak atau using
2. Memberikan layanan yang menyenangkan

Anarogo (1993) mendefinisikan “pelayanan prima sebagai pelayanan yang diberikan lebih dari yang diharapkan dengan memperhatikan waktu, ketepatan, keamanan, kenyamanan, kualitas, biaya, proses, dan kepuasan”. Sebagai contoh ketika anda berharap untuk mendapat uang sebesar Rp.50.000,00 tetapi ternyata mendapatkan uang Rp.100.000,00 maka anda akan merasa puas. Sedangkan Rahmayanty (2013) menyatakan bahwa “layanan prima merupakan pelayanan yang memiliki standar kualitas yang tinggi dan selalu mengikuti perkembangan kebutuhan dari pelanggan secara konsisten dan akurat”.

Adapun berbagai definisi terkait pelayanan prima sebagai berikut:

1. Layanan prima merupakan pelayanan yang mampu membuat pelanggan merasa penting.
2. Layanan prima merupakan pelayanan yang melayani pelanggan dengan tepat, ramah, dan cepat.
3. Layanan prima merupakan pelayanan dengan mengutamakan kepuasan pelanggan.
4. Layanan prima merupakan pelayanan optimal yang menghasilkan kepuasan pelanggan.
5. Layanan prima merupakan pelayanan yang menempatkan pelanggan sebagai mitra.
6. Layanan prima merupakan pelayanan yang peduli kepada pelanggan untuk memberikan rasa puas.
7. Layanan prima merupakan upaya layanan terpadu untuk kepuasan pelanggan.

Berdasarkan definisi para ahli terkait dengan pelayanan prima maka dapat disimpulkan bahwa pelayanan prima merupakan bentuk kepedulian pemberi layanan kepada pelanggan dengan berusaha memberikan pelayanan terbaik dan maksimal untuk memenuhi harapan

serta kebutuhan pelanggan yang didasarkan pada standar dan prosedur pelayanan sehingga pelanggan merasa puas dan memiliki loyalitas tinggi.

Keberhasilan dalam pelayanan prima tidak lepas dari kemampuan dan pemilihan konsep pendekatan. Barata (2003) mengembangkan konsep pengembangan pelayanan prima berdasarkan A6 sebagai berikut:

1. Sikap (Attitude)

Sikap (Attitude) merupakan perilaku yang harus dimaksimalkan pada saat menghadapi pelanggan. Sikap ditunjukkan dengan penampilan yang sopan dan serasi, berpikir positif, sehat dan logis, dan bersikap menghargai.

2. Perhatian (Attention)

Perhatian (Attention) merupakan bentuk kepedulian penuh terhadap pelanggan, baik yang berkaitan dengan perhatian akan kebutuhan dan keinginan pelanggan maupun pemahaman atas saran dan kritik yang diberikan pelanggan. Perhatian dapat ditunjukkan melalui mendengarkan dan memahami kebutuhan pelanggan, mengamati dan menghargai perilaku

pelanggan serta mencurahkan perhatian penuh kepada pelanggan.

3. Tindakan (Action)

Tindakan (Action) merupakan berbagai kegiatan nyata yang harus dilaksanakan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Tindakan ditunjukkan dengan cara mencatat setiap permintaan pelanggan, mencatat apa yang dibutuhkan pelanggan, memastikan kembali kebutuhan para pelanggan, memberikan apa yang dibutuhkan pelanggan, dan menyampaikan rasa terima kasih dengan harapan pelanggan akan menggunakan layanan kembali.

4. Kemampuan (Ability)

Kemampuan (Ability) merupakan pengetahuan dan keterampilan tertentu yang mutlak diperlukan untuk menunjang program pelayanan prima. Kemampuan ditunjukkan melalui kemampuan bidang kerja yang ditekuni, melaksanakan komunikasi yang efektif, mengembangkan motivasi, dan mengembangkan public relation

sebagai instrument dalam membina hubungan kedalam dan keluar organisasi atau perusahaan.

5. Penampilan (Appearance)

Penampilan (Appearance) merupakan penampilan baik secara fisik maupun non fisik yang dapat merefleksikan kepercayaan diri dan kredibilitas dari pihak lain.

6. Tanggung Jawab (Accountability)

Tanggung Jawab (Accountability) merupakan suatu sikap keberpihakan terhadap pelanggan sebagai bentuk kepedulian untuk menghindarkan atau meminimalkan kerugian atau ketidakpuasan pelanggan.

## **4.2 Strategi Pelayanan Publik yang Prima**

Dalam menciptakan pelayanan prima terdapat proses dan tahapan sebagai berikut:

1. Pancarkan sikap positif kepada orang lain/pelanggan. Dapat ditempuh dengan langkah sebagai berikut:
  - a. Melakukan identifikasi kebutuhan manusia yang paling dasar (pengertian)

- b. Memahami kebutuhan pelanggan (perhatian)
  - c. Mengatur waktu pelayanan (tepat waktu)
  - d. Situasi dan kondisi (tepat waktu)
  - e. Kepekaan dan empati (mendengarkan)
2. Mengidentifikasi kebutuhan pelanggan. Dapat ditempuh dengan langkah sebagai berikut:
- a. Identifikasi kebutuhan dasar manusia (pengertian)
  - b. Membaca kebutuhan pelanggan (perhatian)
  - c. Pengaturan waktu pelayanan (tepat waktu)
  - d. Situasi dan kondisi (tepat waktu)
  - e. Kepekaan dan empati (mendengarkan)
3. Aplikasi diri pengidentifikasian kebutuhan pelanggan. Dapat ditempuh dengan langkah sebagai berikut:
- a. Mengambil inisiatif untuk meningkatkan keluasan tanggung jawab
  - b. Melakukan komunikasi secara jelas/asertif
  - c. Pengertian
  - d. Memberikan sambutan yang baik kepada pelanggan

- e. Memberikan bantuan kepada pelanggan sehingga pelanggan merasa penting
  - f. Menyediakan lingkungan yang menyenangkan
4. Ada pengakuan kepuasan dari pelanggan yang anda layani. Dapat ditempuh dengan langkah sebagai berikut:
- a. Tuntaskan semua kebutuhan pelanggan
  - b. Ambil langkah ekstra bagi pelayanan
  - c. Memberikan sikap yang menjadikan pelanggan berada di pihak anda.

Tujuan dari pelayanan publik adalah memberikan kepuasan kepada masyarakat. Untuk mencapai kepuasan tersebut maka harus ada kualitas pelayanan prima yang tercermin dalam:

1. Transparansi.

Pelayanan yang bersifat terbuka, mudah diakses oleh semua pihak serta disediakan secara memadai dan mudah dimengerti.

2. Akuntabilitas.

Pelayanan yang bisa dipertanggungjawabkan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.



3. Kodisional.

Pelayanan sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi maupun penerima pelayanan dengan berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas.

4. Partisipatif

Pelayanan yang dapat mendorong peran serta masyarakat atau pelanggan dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.

5. Kesamaan hak

Pelayanan tanpa adanya diskriminasi dilihat dari aspek manapun khususnya suku, ras, agama, golongan, status sosial, dan lain-lain.

6. Keseimbangan hak dan kewajiban

Pelayanan yang mempertimbangkan aspek keadilan antara pemberi dan penerima pelayanan publik.

## **Kesimpulan**

Pelayanan prima merupakan bentuk kepedulian pemberi layanan kepada pelanggan dengan berusaha

memberikan pelayanan terbaik dan maksimal untuk memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan berdasarkan standar dan prosedur pelayanan sehingga pelanggan merasa puas dan memiliki loyalitas tinggi. Konsep pelayanan prima didasarkan pada prinsip A6 yang meliputi *Attitude*, *Attention*, *Action*, *Ability*, *Appearance*, dan *Accountability*. Tahapan dan proses pelayanan prima yaitu pancarkan segenap sikap positif kepada orang lain/pelanggan, mengidentifikasi kebutuhan pelanggan, aplikasi diri pengidentifikasian kebutuhan pelanggan, serta ada pengakuan kepuasan dari pelanggan yang anda layani.

### **Latihan Soal**

1. Jelaskan pengertian dari pelayanan publik prima!
2. Jelaskan proses dan tahapan dalam pelayanan publik prima!

### **Daftar Pustaka**

Barata, A. A. (2003). *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: Elex Media Komputindo.

- Judiari, J. (2010). *Dasar-dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Maddy, K. (2009). *Hakikat dan Pengertian Pelayanan Prima*. Jakarta: Chama Digit.
- Pratomo & Shaff, A. (2000). *Pelayanan Prima*. Bandung: Angkasa Bandung.
- Rahmayanty, N. (2013). *Manajemen Pelayanan Prima: Mencegah Pembelotan dan Membangun Customer Loyalty*. Jakarta: Graha Ilmu.
- Sinambela, L. P. (2007). *Reformasi Pelayanan Publik (Teori, kebijakan dan implementasi)*. Jakarta: Bumi Aksara
- Suwithi, N. W. (1999). *Pelayanan Prima (Costumer Care)*. *Makalah Penataran Guru Akomodasi Perhotelan Pada Pusat Pengembangan Penataran Guru Kejuruan*. Jakarta.

## **BAB V**

### **TATALAKSANA**

Nama Matakuliah	: Manajemen Pelayanan Publik
Capaian Pembelajaran	: Mahasiswa mampu menyebutkan dan menjelaskan perkembangan teori pelayanan publik, kinerja pelayanan publik dan mampu menyusun kriteria pengukuran kinerja pelayanan publik, dengan demikian mahasiswa dapat merespon dan menganalisa perkembangan manajemen pelayanan publik.
Kemampuan Akhir yang Diharapkan	: Menyusun tatalaksana Pelayanan Publik
Alokasi Waktu	: 3 x 50 menit
Pertemuan Ke	: 8-9
Indikator	: Mampu menyusun Tata Laksana Pelayanan Publik
Materi Pokok	: Penyusunan Tata Laksana Pelayanan Publik

Reformasi birokrasi menjadi prioritas utama dalam pelaksanaan pembangunan nasional dengan tujuan perubahan tatanan administrasi pemerintahan yang lebih baik secara sistematis dan terencana. Tujuan reformasi birokrasi yaitu menjadikan aparatur sipil negara menjadi lebih professional, akuntabel, efektif dan efisien dalam rangka mewujudkan tata pemerintahan yang baik.

Efektivitas dan efisiensi birokrasi memiliki keterkaitan yang sangat erat dengan proses bisnis sebagai acuan dalam menghasilkan output dan outcome. Proses bisnis yang rumit dan berbelit-belit akan membuat organisasi tidak dapat bekerja dengan cepat. Setiap unit organisasi perlu menyusun peta proses bisnis yang dapat menggambarkan proses bisnis yang dilakukan oleh organisasi untuk mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi yang sudah ditetapkan.

Peta proses bisnis merupakan aset paling penting yang menjadi acuan organisasi dalam mengumpulkan keseluruhan informasi menjadi satu database organisasi. Oleh karena itu, dalam penyusunan peta proses bisnis penting untuk melibatkan seluruh elemen dalam

organisasi untuk memastikan ketepatan dan kelengkapan proses bisnis sesuai rencana strategis organisasi. Adapun tujuan penyusunan peta proses bisnis sebagai berikut:

1. Mampu melaksanakan tugas dan fungsi secara efektif dan efisien;
2. Mudah mengomunikasikan baik kepada pihak internal maupun eksternal mengenai proses bisnis yang dilakukan untuk mencapai visi, misi, dan tujuan; dan
3. Memiliki aset pengetahuan yang mengintegrasikan dan mendokumentasikan secara rinci mengenai proses bisnis yang dilakukan untuk mencapai visi, misi, dan tujuan. Aset pengetahuan ini menjadi dasar pengambilan keputusan strategis terkait pengembangan organisasi dan sumber daya manusia, serta penilaian kinerja.

Sedangkan manfaat dari peta proses bisnis adalah sebagai berikut:

1. Mudah melihat potensi masalah yang ada di dalam pelaksanaan suatu proses sehingga solusi penyempurnaan proses lebih terarah; dan

2. Memiliki standar pelaksanaan pekerjaan sehingga memudahkan dalam mengendalikan dan mempertahankan kualitas pelaksanaan pekerjaan.

Penyusunan peta proses bisnis dilaksanakan oleh seluruh instansi pemerintah. Ruang lingkup penyusunan peta proses bisnis ini meliputi seluruh kegiatan di lingkungan instansi pemerintah pusat dan pemerintah daerah provinsi/kabupaten/kota sesuai dengan dokumen rencana strategis dan rencana kerja organisasi.

Penyusunan peta proses bisnis harus mengacu pada prinsip-prinsip berikut:

1. Definitif.

Suatu peta proses bisnis harus mempunyai batasan, masukan dan keluaran yang jelas,

2. Urutan.

Suatu peta proses bisnis harus tersusun atas aktivitas yang berurutan sesuai dengan waktu dan ruang.

3. Pelanggan atau pengguna layanan.

Pelanggan akhir mendapatkan hasil dari proses pelayanan lintas unit organisasi.

4. Nilai tambah.

Transformasi yang terjadi pada proses harus memberikan nilai tambah pada penerima.

5. Keterkaitan.

Suatu proses tidak dapat berdiri tetapi harus terkait dalam suatu struktur organisasi

6. Fungsi silang

Suatu proses meliputi hasil kerja sama dari beberapa fungsi dalam satu organisasi.

7. Sederhana representatif

Mewakili keseluruhan aktivitas organisasi tanpa terkecuali dan digambarkan secara sederhana

8. Konsensus subyektif

Disepakati oleh keseluruhan unit organisasi yang ada dalam ruang lingkup instansi pemerintah.

Pendekatan yang banyak digunakan di lingkungan manajemen organisasi dan menjadi dasar dari proses penataan tatalaksana adalah Manajemen Tatalaksana (*Business Process Management*). Menurut pendekatan ini penataan tatalaksana merupakan suatu siklus. Siklus dimaksud adalah sebagai berikut:





**Gambar 5.1**

**Siklus Penataan Tatalaksana (*business process*)**

Dalam siklus tersebut penataan tatalaksana tercapuk dalam aktivitas Analisis Kebutuhan yang kemudian dilanjutkan dengan aktivitas Perancangan dengan menggunakan Pemodelan Proses. Meski proses penataan tatalaksana sudah dilakukan hal ini tidak berarti tatalaksana yang disusun telah memenuhi prinsip-prinsip dan manfaat suatu tatalaksana. Oleh karena itu, setelah tersusun modelnya, maka tatalaksana harus dapat terimplementasi dengan baik dan diketahui keberhasilannya. Setelah teruji dan memenuhi kriteria

yang diharapkan selama implementasi, berikutnya dilakukan pemberlakuan. Pemberlakuan dilakukan dengan dukungan infrastruktur teknologi informasi yang memadai. Tatalaksana ditetapkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Selanjutnya tatalaksana yang terbentuk dilakukan monitoring secara berkesinambungan dan berdasarkan fakta-fakta yang ada dilakukan evaluasi kehandalannya.

Penyusunan peta proses bisnis dilakukan melalui empat tahapan, yaitu:

1. Tahap Persiapan dan Perencanaan

Dalam penyusunan peta proses bisnis yang menjadi langkah awal yaitu melakukan inventarisasi rencana jangka panjang, rencana kerja tahunan, penyusunan visi, misi, tujuan dan sasaran instansi pemerintah. Dari rangkaian kegiatan tersebut dapat diketahui aktivitas atau proses kerja yang ada dalam instansi pemerintahan. Proses kerja tersebut kemudian dikategorikan ke dalam kelompok kegiatan. Pengelompokan seluruh proses kerja yang dilakukan menganut pada tiga prinsip yaitu:

- a. Berdasarkan kegiatan bukan unit organisasi

- b. Bersarkan pada seluruh program kerja yang dilakukan instansi pemerintah
- c. Dilakukan secara sederhana dan mudah dilaksanakan.

Pada tahap ini juga meliputi pengumpulan informasi dan pengorganisasian. Pengumpulan informasi terdiri dari informasi primer dan informasi sekunder. Informasi primer dikumpulkan melalui wawancara langsung ke penanggungjawab kegiatan. Informasi sekunder didapatkan melalui dokumen rencana strategis, laporan kinerja, tugas dan fungsi organisasi. Sedangkan untuk pengorganisasian dilakukan oleh kelompok kerja yang terintegrasi yang dipimpin oleh pimpinan instansi pemerintah, namun secara struktural dan fungsional tugas dalam penyusunan peta proses bidnid dilakukan oleh unit organisasi yang menangani urusan bidang tata laksana.

## 2. Tahap Pengembangan

Dalam tahap ini akan dilakukan penyusunan peta proses bisnis organisasi atau business process mapping. Untuk dapat membangun pemetaan proses

bisnis organisasi yang representatif, maka diperlukan pengetahuan dan pemahaman mengenai proses yang akan dipetakan.

Demi memudahkan penggambaran peta proses bisnis, maka peta proses bisnis dapat dibedakan menjadi beberapa level atau tingkatan (level 0, level 1, level 2, dan selanjutnya) atau jenis gambar peta yaitu peta proses, subproses, relasi, dan lintas fungsi.

### 3. Tahap Penerapan/Implementasi

Pada tahap penerapan atau implementasi, peta proses bisnis di bawah kendali unit organisasi yang secara fungsional membidangi tata laksana. Penerapan atau implementasi peta proses bisnis meliputi:

- a. Pengesahan peta proses bisnis
- b. Pendistribusian peta proses bisnis
- c. Perubahan peta proses bisnis organisasi. Hal ini dapat dilakukan jika terjadi perubahan arah strategis instansi pemerintah (visi, misi, dan strategi) yang berdampak pada atau mengakibatkan perubahan tugas dan fungsi serta

keluaran unit organisasi di lingkungan instansi pemerintah.

d. Hasil monitoring dan evaluasi pelaksanaan proses bisnis.

#### 4. Tahap Pemantauan dan Evaluasi

Dokumen peta proses bisnis bersifat dinamis sehingga perlu dilakukan evaluasi dan pemantauan relevansi dan efektivitasnya. Pemantauan dan evaluasi dari peta proses bisnis dilakukan oleh unit organisasi yang memiliki tugas dan fungsi bidang ketatalaksanaan yang dilakukan paling sedikit satu tahun sekali.

Evaluasi peta proses bisnis yang telah diterapkan menjadi dasar perbaikan dan peningkatan serta untuk memastikan penerapan proses bisnis mampu memicu kinerja yang diharapkan.

## **Kesimpulan**

Pendekatan yang banyak digunakan di lingkungan manajemen organisasi dan menjadi dasar dari proses penataan tatalaksana adalah Manajemen Tatalaksana (*Business Process Management*). Penyusunan peta proses

bisnis dilakukan melalui empat tahapan yaitu (1) tahap persiapan dan perencanaan, (2) tahap pengembangan, (3) tahap penerapan /implementasi, (4) tahap pemantauan dan evaluasi.

### **Latihan Soal**

1. Jelaskan yang dimaksud dengan tata laksana atau peta proses bisnis!
2. Jelaskan manfaat dari peta proses bisnis!
3. Bagaimana tahapan penyusunan peta proses bisnis!

### **Daftar Pustaka**

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2018 tentang Penyusunan Peta Proses Bisnis Instansi Pemerintah.

## **BAB VI**

### **KEPEMIMPINAN**

Nama Matakuliah	: Manajemen Pelayanan Publik
Capaian Pembelajaran	: Mahasiswa mampu menyebutkan dan menjelaskan perkembangan teori pelayanan publik, kinerja pelayanan publik dan mampu menyusun kriteria pengukuran kinerja pelayanan publik, dengan demikian mahasiswa dapat merespon dan menganalisa perkembangan manajemen pelayanan publik.
Kemampuan Akhir yang Diharapkan	: Menganalisis peran pemimpin dalam pelayanan publik
Alokasi Waktu	: 3 x 50 menit
Pertemuan Ke	: 10-11
Indikator	: <ol style="list-style-type: none"><li>1. Mampu untuk menguraikan konsep kepemimpinan</li><li>2. Mampu untuk menguraikan pengertian perilaku kepemimpinan</li><li>3. Mampu untuk menganalisis peran pemimpin dalam pelayanan publik</li></ol>

- Materi Pokok : 1. Konsep kepemimpinan  
2. Pengertian perilaku kepemimpinan  
3. Peran pemimpin dalam pelayanan publik

### **6.1 Konsep Kepemimpinan**

Secara harfiah kepemimpinan berasal dari kata pimpin yang berarti mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin bertanggungjawab baik secara fisik maupun spritual atas keberhasilan dari aktivitas kerja yang dipimpin. Hal ini menjadikan tidak semua orang memiliki kesamaan dalam menjalankan tugas kepemimpinannya.

Wahjosumidjo (2005) menerjemahkan “kepemimpinan sebagai sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola, interaksi, hubungan kerja sama antar peran, kedudukan dari satu jabatan administrative dan persuasive, serta persepsi dari yang lain tentang legitimasi pengaruh”. Thoha (2010) mendefinisikan “kepemimpinan merupakan kegiatan



mempengaruhi perilaku orang lain atau seni memberikan pengaruh terhadap perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok”.

Kepemimpinan adalah salah satu faktor yang berperan penting dalam organisasi karena penyebab utama keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi. Turney mendefinisikan “kepemimpinan sebagai suatu kelompok proses yang dilakukan seseorang dalam mengelolan dan menginspirasi sejumlah pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi melalui penerapan teknik-teknik manajemen”. Terry mengartikan bahwa “kepemimpinan merupakan aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi”. Kepemimpinan meliputi proses memberikan pengaruh dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan dan mempengaruhi dalam memperbaiki kelompok serta budayanya (Thoha, 2010).

Timple (2000) mengartikan “kepemimpinan sebagai proses pengaruh sosial yang mana manajer mencari partisipasi sukarela dari bawahan dalam usaha mencapai tujuan organisasi”. Kepemimpinan yang dilakukan oleh

pemimpin menggambarkan arah serta tujuan yang hendak dicapai oleh sebuah organisasi. Oleh karena itu, kepemimpinan memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap nama organisasi.

Danim (2004) mendefinisikan “kepemimpinan sebagai setiap perbuatan individu atau kelompok untuk melakukan koordinasi dan memberikan arahan terhadap individu atau kelompok yang tergabung dalam suatu wadah dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan”. Yamin & Maisah (2010) berpendapat bahwa “kepemimpinan merupakan suatu proses untuk mempengaruhi perilaku seseorang untuk mengelola anggota dalam kelompoknya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan bentuk dari strategi atau teori untuk memimpin yang pasti dilaksanakan oleh pemimpin”. Pemimpin merupakan seseorang yang memiliki wewenang kepemimpinan dalam mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaan dalam mencapai tujuan.

Pemimpin juga didefinisikan sebagai mereka yang menmaka wewenang formalnya untuk melakukan pengorganisasian, pengarahan, mengendalikan bawahan

agar pekerjaan yang ada dalam organisasi terkoordinasi untuk mencapai tujuan. Pertama-tama pemimpin adalah orang yang memiliki kemampuan untuk mengembangkan segala hal yang terbaik yang ada pada diri bawahannya. Sedangkan pemimpin yang baik jika seorang yang dapat mengembangkan orang lain sehingga tidak lagi bergantung pada pimpinannya tersebut.

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah cara dari seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya dengan karakteristik tertentu sehingga mampu mencapai tujuan yang diinginkan. Salah satu penentu keberhasilan seorang pemimpin tergantung pada teknik kepemimpinan yang dilakukan untuk membentuk situasi sehingga orang yang dipimpin memiliki kesadaran untuk melakukan apa yang dikehendaki. Efektif atau tidaknya seorang pemimpin tergantung bagaimana kemampuan dalam mengelola dan menerapkan pola kepemimpinan sesuai dengan kondisi dan situasi organisasi tersebut.

## 6.2 Pengertian Perilaku Kepemimpinan

Secara luas kepemimpinan menyangkut proses untuk mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku anggota dalam mencapai tujuan dan memberikan pengaruh untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Rivai, 2003). Kepemimpinan dipengaruhi sifat-sifat bawaan yang terkait dengan intelegensi, kepribadian, dan kemampuan. Ghiselli menyatakan bahwa “sifat-sifat kepemimpinan yang efektif adalah *supervisory ability* yaitu kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, kecerdasan, ketegasan, kepercayaan diri dan inisiatif.

Terdapat empat ciri atau sifat utama kepemimpinan (Warsito, 2006) antara lain:

1. Kecerdasan
2. Kedewasaan dan keluasan hubungan sosial
3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi
4. Sikap-sikap hubungan manusiawi.

Monica (1998) menjelaskan bahwa “kepemimpinan adalah bekerja melalui individu dan kelompok dalam rangka mencapai tujuan organisasi”. Nimran (2004) mengemukakan bahwa “kepemimpinan merupakan suatu

proses mempengaruhi perilaku orang lain agar berperilaku seperti yang diharapkan”.

Perilaku merupakan apa yang dilakukan, diterima dan dirasakan seseorang menjadi sebuah tindakan (Monica, 1998). Perilaku kepemimpinan merupakan respon individu sebagai motivator dalam organisasi terhadap tindakan yang dapat diamati dan memiliki dampak positif maupun negatif untuk organisasi. Monica (1998) menyatakan bahwa “perilaku kepemimpinan merupakan pola perilaku yang ditunjukkan seseorang pada saat memberikan pengaruh terhadap aktivitas orang lain seperti yang dipersepsikan orang”.

### **6.3 Peran Pemimpin dalam Pelayanan Publik**

Peranan pemimpin dalam kepemimpinannya di suatu organisasi terdapat tiga bentuk antara lain peranan interpersonal, peranan informasional, dan peran pengambilan keputusan. Peranan interpersonal yaitu seorang pemimpin merupakan symbol dari keberadaan organisasi, pemimpin bertanggungjawab untuk memotivasi dan memberikan arahan kepada bawaja serta berperan sebagai penghubung. Peranan informasional

berarti pemimpin memiliki peran sebagai pemberi, penerima dan penganalisa informasi. Pemimpin dalam pengambilan keputusan berarti bahwa pemimpin memiliki peran sebagai penentu kebijakan (Siagian, 2002).

Terdapat Sembilan peranan kepemimpinan menurut Anoraga (2004) antara lain:

1. Perencana
2. Pembuat kebijakan
3. Ahli
4. Pelaksana
5. Pengendali
6. Pemberi hadiah atau hukuman
7. Teladan dan lambing atau simbol
8. Tempat menimpakan segala kesalahan
9. Pengganti peran anggota lain.

Pemimpin yang baik membantu anggotanya dalam mencapai tujuan dengan cara memberi petunjuk secara jelas, pelatihan yang sesuai, serta sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam bekerja. Seseorang cenderung menimpakan kesalahan pada orang lain saat mengalami kegagalan. Sedangkan pemimpin yang bijak akan ikut

bertanggung jawab atas kesalahan dan bekerja sebaik-baiknya dalam memberikan contoh kepada anggotanya (Irmim, 2004).

## **Kesimpulan**

Kepemimpinan adalah cara dari seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya dengan karakteristik tertentu sehingga mampu mencapai tujuan yang diinginkan. Perilaku kepemimpinan merupakan pola perilaku yang ditunjukkan seseorang pada saat memberikan pengaruh terhadap aktivitas orang lain seperti yang dipersepsikan orang. Peranan pemimpin dalam kepemimpinannya di suatu organisasi terdapat tiga bentuk antara lain peranan interpersonal, peranan informasional, dan peran pengambilan keputusan.

## **Latihan Soal**

1. Jelaskan pengertian kepemimpinan menurut para ahli!
2. Jelaskan yang dimaksud perilaku kepemimpinan beserta contohnya!

3. Bagaimanakan peran pemimpin dalam pelayanan publik!

### **Daftar Pustaka**

- Anoraga, P. (2004). *Psikologi Kepemimpinan*. Semarang: Rineka Cipta.
- Danim, S. (2004). *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Kartono, K. (2003). *Pemimpin dan Kepemimpinan (Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Monica, E. L. (1998). *Kepemimpinan dan Manajemen Keperawatan: Pendekatan berdasarkan pengalaman. Terjemahan*. Jakarta: EGC.
- Rivai, V. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Siagian, S. (2002). *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*. Jakarta: Penerbit Gunung Agung.
- Thoha, M. (2010). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada



- Umar, N. (2004). *Perilaku Organisasi, Cetakan Ketiga*. Surabaya: CV. Citra Media.
- Wahjosumidjo. (2005). *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teori dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yamin, M. & Maisah. (2010). *Kepemimpinan dan Manajemen Masa Depan*. Bogor: IPB Press.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, P. (2004). *Psikologi Kepemimpinan*. Semarang: Rineka Cipta.
- Barata, A. A. (2003). *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Batinggi. (2005). *Materi Pokok Pelayanan Umum*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Danim, S. (2004). *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Dwiyanto, A. (2005). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hardiansyah. (2011). *Kualitas Pelayanan Publik: Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya*. Yogyakarta: Gava Media.
- Hasibuan, M. (2006). *Organisasi dan Motivasi – Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Judiari, J. (2010). *Dasar-dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Kartono, K. (2003). *Pemimpin dan Kepemimpinan (Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Petunjuk Teknis Transparansi dan Akuntabilitas Penyelenggaraan Pelayanan Publik.
- Maddy, K. (2009). *Hakikat dan Pengertian Pelayanan Prima*. Jakarta: Chama Digit.
- Moenir, A. S. (2002). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Monica, E. L. (1998). *Kepemimpinan dan Manajemen Keperawatan: Pendekatan berdasarkan pengalaman. Terjemahan*. Jakarta: EGC.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor

19 Tahun 2018 tentang Penyusunan Peta Proses  
Bisnis Instansi Pemerintah.

Pratomo & Shaff, A. (2000). *Pelayanan Prima*. Bandung:  
Angkasa Bandung.

Rahmayanty, N. (2013). *Manajemen Pelayanan Prima:  
Mencegah Pembelotan dan Membangun  
Customer Loyalty*. Jakarta: Graha Ilmu.

Rivai, V. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia  
untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta:  
Raja Grafindo Persada.

Sastrohadiwiryono, S. B. (2005). *Manajemen Tenaga Kerja  
Indonesia. Pendekatan Administrasi dan  
Operasional*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Siagian, S. (2002). *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku  
Administrasi*. Jakarta: Penerbit Gunung Agung.

Silalahi, U. (2005). *Studi Tentang Ilmu Administrasi  
Konsep, Teori dan Dimensi*. Bandung: Sinar Baru  
Algensindo.

Sinambela, L. P. (2007). *Reformasi Pelayanan Publik  
(Teori, kebijakan dan implementasi)*. Jakarta:  
Bumi Aksara

- Surjadi. (2012). *Pembangunan Kinerja Pelayanan Publik*. Bandung: PT. Refika.
- Suwithi, N. W. (1999). *Pelayanan Prima (Costumer Care). Makalah Penataran Guru Akomodasi Perhotelan Pada Pusat Pengembangan Penataran Guru Kejuruan*. Jakarta.
- Tangkilisan, H. N. S. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: Gramedia Widia Sarana Indonesia.
- Terry, G. & Leslie W. R. (2010). *Dasar-Dasar Manajemen. Cetakan kesebelas*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Thamri, A. (2013). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Thoha, M. (2010). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Tjiptono, F. (1995). *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi.
- Umar, N. (2004). *Perilaku Organisasi, Cetakan Ketiga*. Surabaya: CV. Citra Media.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik

- Wahjosumidjo. (2005). *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teori dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yamin, M. & Maisah. (2010). *Kepemimpinan dan Manajemen Masa Depan*. Bogor: IPB Press.

## BIODATA PENULIS



**Lailul Mursyidah, M.AP.** dilahirkan di Sidoarjo, 25 Juni 1990. Pada tahun 2011, penulis mendapatkan gelar Sarjana Ilmu Administrasi Publik dari Universitas Brawijaya Malang. Pada tahun 2012 penulis menerima Beasiswa Unggulan BPKLN dari Kementerian Pendidikan dan

Kebudayaan untuk melanjutkan Studi Magister Ilmu Administrasi Publik di Universitas Brawijaya Malang dengan Program Double Degree/Joint Degree. Tahun 2014, penulis secara resmi mendapatkan gelar M.AP. Penulis mengawali karirnya sebagai Dosen di Program Studi Administrasi Publik Universitas Muhammadiyah Sidoarjo dengan Bidang Keahlian Manajemen dan Pelayanan Publik. Selain pendidikan dan pengajaran penulis juga terlibat dalam kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat baik didanai oleh Pemerintah, Ristekdikti maupun dana mandiri. Penulis juga aktif dalam mengikuti kegiatan-kegiatan penunjang akademik seperti seminar, workshop/ lokakarya, pelatihan serta pembimbingan tugas akhir dan kegiatan akademik.

**Ilmi Usrotin Choiriyah, M.AP**

dilahirkan di Malang, 12 Agustus 1990. Pada tahun 2012, penulis mendapatkan gelar Sarjana Administrasi Publik dari Universitas Brawijaya. Penulis melanjutkan Magister double degree dengan beasiswa fast track kerjasama dari Universitas Brawijaya dengan Burapha University, Thailand. Tahun 2014, penulis secara resmi mendapatkan gelar M.AP (Magister Administrasi Publik) dan M.Pol.Sc. (Master of Political Science and Law). Penulis mengawali karirnya sebagai Dosen di Prodi Administrasi Publik Universitas Muhaammadiyah Sidoarjo. Beberapa penelitian yang pernah dilakukan oleh penulis adalah hibah dari Ristek Dikti dengan skeme dosen pemula pada tahun 2016, hibah institusi tahun 2016 dan 2017, serta hibah dari pemkab Sidoarjo sejak tahun 2015-2018. Selain itu, pengabdian masyarakat yang pernah dilakukan oleh penulis adalah hibah institusi tahun 2016 dan hibah pemkab Sidoarjo tahun 2016-2017.

