

**MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK DI SEKRETARIAT DAERAH
KABUPATEN MAJENE**

TESIS

**USMAN
4617103023**



Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar
Magister

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS BOSOWA MAKASSAR
2019**

HALAMAN PENGESAHAN

Judul: Manajemen Pelayanan Publik Di Sekertariat Daerah Kabupaten Majene

Nama Mahasiswa : USMAN

NIM : 4617103023

Program Studi : Administrasi Publik

Menyetujui,

Komisi Pembimbing:

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. Imran Ismail, M. Si.

Dr. Syamsuddin Maldun, M. Pd.

Mengetahui:

Direktur Program Pascasarjana

Ketua Program Studi

Universitas Bosowa

Magister Administrasi Publik

Prof. Dr. Ir. Batara Surya, S.T., M.Si.
NIDN. 0913017402

Prof. Dr. Andi. Rasyid Pananrangi, SH., M.Pd.
NIP.195601101983031002

HALAMAN PENERIMAAN

MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK DI SEKERTARIAT DAERAH KABUPATEN MAJENE

Pada Hari/Tanggal : Sabtu, 27 Juli 2019

Tesis atas nama : USMAN

NIM : 4617103023

Telah diterima oleh Panitia Ujian Tesis Program Pascasarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister pada Program Studi Administrasi Publik.


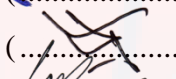


PANITIA UJIAN TESIS

KETUA : Prof.Dr.Imran Ismail.,M.Si

SEKERTARIS : Dr.Syamsuddin Maldun.,M.Pd



Anggota Penguji : 1. Prof Dr.H.Andi Rasyid Pananrangi.,SH.,M.Pd

2. Dr.Uddin B.Sore, S.IP.,SH.,M.Si

()
()
()
()

Makassar. 27 Juli 2019

Direktur,



Prof.Dr.Ir.Batara Surya, S.T,M.Si.
NIDN. 0913017402

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

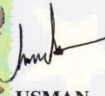
Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar,
Mahasiswa,

2019




USMAN
4617103023

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan hidayah, taufik, dan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyajikan Tesis yang berjudul **"Manajemen Pelayanan Publik Di Sekertariat Daerah Kabupaten Majene"** dapat terselesaikan tepat waktu.

Penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Rektor Universitas Bosowa Prof. Dr. Ir. H M Saleh Pallu, M.Eng, yang telah memberikan fasilitas kepada kami untuk menyelesaikan tesis ini sampai dapat dipertahankan didepan dewan penguji.
2. Direktur Program Pasca Sarjana Prof. Dr. Ir. Batara Surya, M.Si dan Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik Prof. Dr. Andi. Rasyid Pananrangi, S.H., M.Si. yang selama ini telah memberikan motivasi dalam menyelesaikan tesis ini.
3. Ketua Komisi Pembimbing Prof.Dr.Imran Ismail, M.Si dan anggota Komisi Pembimbing Dr.Sayamsuddin Maldun,.M.Si yang selalu memberikan dorongan dan koreksi-koreksi sehingga Tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
4. Seluruh Dosen Program Pasca Sarjana Universitas Bosowa Makassar yang selama ini telah mentransfer ilmunya dalam proses perkuliahan.
5. Seluruh informan, yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan informasinya di lokasi penelitian.

Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki penulis, walaupun telah dikerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi

masih dirasakan banyak kekurangan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran yang membangun, agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

**Makassar,
Penulis**

2019

USMAN

UNIVERSITAS

BOSOWA

ABSTRAK

Usman. Manajemen Pelayanan Publik Di Sekertariat Daerah Kabupaten Majene. (Dibimbing oleh Imran Ismail dan Syamsuddin Maldun).

Pelayanan publik merupakan suatu usaha yang dilakukan kelompok atau seseorang birokrasi untuk memberikan bantuan kepada masyarakat dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan dari penelitian ini adalah Untuk mengetahui dan menganalisis manajemen pelayanan prima pada Sekertariat Daerah Kabupaten Majene, Untuk mengetahui dan menganalisis akuntabilitas pelayanan ASN pada Sekertariat Daerah Kabupaten Majene dan Untuk mengetahui dan menganalisis responsivitas pelayanan ASN pada Sekertariat Daerah Kabupaten Majene.

Jenis penelitian ini adalah metode penelitian yang bersifat deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Adapun informan penelitian ini terdiri ata kepala sekertariat daerah, kepala bidang dan pegawai serta masyarakat.

Hasil dari penelitian ini yakni: Manajemen pelayanan prima pada Sekertariat Daerah Kabupaten Majene belum efektif. Hal ini dikarenakan masih ada masyarakat yang kurang puas terhadap kejelasan prosedur pelayanan pada Sekertariat Daerah Kabupaten Majene. Responsivitas pegawai atau kemampuan untuk mengetahui dan memahami kebutuhan maupun keinginan masyarakat cukup baik. Akuntabilitas pelayanan pegawai pada Sekertariat Daerah Kabupaten Majene yakni para pegawai di Sekertariat Daerah Kabupaten Majenesudah memiliki keahlian masing-masing dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Keahlian di bidangnya masing-masing disebabkan karena penempatan pegawai sesuai dengan kemampuannya serta tingkat pendidikannya. Pegawai yang memiliki tingkat pendidikan sarjana akan menduduki suatu jabatan sturktural dalam lingkup Sekda sesuai dengan gelar yang dimilikinya.

Kata Kunci: Manajemen, Responsivitas, akuntabilitas

ABSTRACT

Public service is an attempt by a group or someone bureaucracy to provide assistance to the community in order to achieve a certain goal. The purpose of this study is to find out and analyze excellent service management in the Regional Secretariat of Majene Regency, to find out and analyze the accountability of ASN services in the Regional Secretariat of Majene Regency and to know and analyze the responsiveness of ASN services to the Regional Secretariat of Majene Regency.

This type of research is a descriptive research method with a qualitative approach. The research informants consisted of heads of regional secretariats, heads of fields and employees and the community.

The results of this study are: The management of excellent service in the Regional Secretariat of Majene Regency has not been effective. This is because there are still people who are not satisfied with the clarity of service procedures at the Regional Secretariat of the Majene Regency. Employee responsiveness or the ability to know and understand the needs and desires of the community is quite good. Accountability for employee services at the Regional Secretariat of Majene Regency, namely employees in the Regional Secretariat of Majenesudah have their respective expertise in carrying out their duties and functions. Expertise in their respective fields is caused by the placement of employees according to their abilities and level of education. Employees who have an undergraduate education level will occupy a structural position within the scope of the Regional Secretary in accordance with the degree they have.

Keywords: Management, Responsiveness, accountability

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PENERIMAAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iv
PRAKATA.....	v
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA KONSEP	
A. Konsep Manajemen.....	7
B. KOnsep Pelayanan Publik.....	14
C. Konsep Resvonsivitas	41
D. Konsep Akuntabilitas	45
E. Penelitian Terdahulu	64
F. KerangkaKonsep	65
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Desain Penelitian.....	67
B. Lokasi dan Jadwal Penelitian	67
C. Deskripsi Fokus Penelitian dan Indikator Penelitian	68
D. Informan Penelitian.....	69
E. Instrumen Penelitian.....	70

F. Teknik Pengumpulan Data.....	73
G. Teknik Pengabsahan Data.....	74
H. Teknik Analisis Data.....	76

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	80
1. Manajemen Pelayanan	80
2. Responsivitas Pegawai	86
3. Akuntabilitas pegawai padaSekretariat Daerah.....	94
B. Pembahasan Hasil Penelitian	101
1. Manajemen Pelayanan	101
2. Responsivitas Pegawai	109
3. Akuntabilitas pegawai	117

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	123
B. Saran.....	125

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

No. Tabel	Judul Gambar	Halaman
2.1	Kerangka Konsep	66
3.1	Komponen Analisis Data Miles and Huberman dalam Sugiyono (2014:92)	77

UNIVERSITAS

BOSOWA

DAFTAR TABEL

No. Tabel	Judul Tabel	Halaman
2.1	Penelitian Terdahulu	64
3.1	Informan Penelitian	70

UNIVERSITAS

BOSOWA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul Lampiran	Halaman
1	Surat Izin Penelitian dari Universitas	129
2	Surat Izin Penelitian dari Instansi	130
3	Pedoman Wawancara	131
4	Foto-foto Penelitian	133



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pemerintah merupakan salah satu organisasi pelayanan publik yang sering dianggap belum produktif dan efisien dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Sebagai penyelenggara utama pelayanan publik, pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah dinilai masih belum maksimal. Tugas utama pemerintah adalah memberikan pelayanan prima dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat, namun saat ini hal itu belum terlaksana dengan baik.

Organisasi pemerintahan daerah merupakan lembaga yang menjalankan roda pemerintahan dengan sumber legitimasi yang berasal dari masyarakat. Oleh karena itu, kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat kepada penyelenggara pemerintah harus diimbangi dengan kinerja yang baik, sehingga pelayanan dapat ditingkatkan secara efektif dan menyentuh pada masyarakat. Hal ini semakin diperkuat dengan adanya pemberlakuan sistem desentralisasi pada tata pemerintahan dalam era otonomi daerah.

Otonomi Daerah menuntut Pemerintah Daerah untuk dapat memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat. Salah satu bentuk pelayanan tersebut adalah memberikan informasi keuangan yang transparan dan akuntabel. Seperti yang telah dikemukakan oleh Wardono (2012) yang menyatakan bahwa pemberian otonomi kepada daerah dimaksudkan untuk meningkatkan dayaguna dan hasil guna penyelenggaraan pemerintah di daerah, terutama dalam

pelaksanaan pembangunan dan pelayanan terhadap masyarakat serta untuk meningkatkan pembinaan kestabilan politik dan kesatuan bangsa.

UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah telah ditetapkan untuk mengganti UU Nomor 32 Tahun 2004 yang telah disesuaikan dengan perkembangan keadaan, ketatanegaraan, dan tuntutan penyelenggaraan pemerintahan daerah. Muatan UU Pemerintahan Daerah tersebut membawa banyak perubahan dalam penyelenggaraan pemerintahan. Salah satunya adalah pembagian urusan pemerintahan daerah.

Pelayanan publik (public service) adalah suatu pelayanan atau pemberian terhadap masyarakat yang berupa penggunaan fasilitas-fasilitas umum, baik jasa maupun non jasa, yang dilakukan oleh organisasi publik. Pelayanan publik dengan demikian merupakan segala kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan dasar sesuai dengan hak-hak dasar setiap warga negara dan penduduk atas suatu barang, jasa dan atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan yang terkait dengan kepentingan publik (Rohman, 2008 :3). Pelayanan publik sudah menjadi kebutuhan dan perhatian di era otonomidaerah sesuai dengan Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik. Undang-undang yang mengatur tentang prinsip-prinsip pemerintahan yang baik merupakan fungsi pemerintahan itu sendiri. Dalam tugas pokok fungsinyapemerintahan yang baik adalah yang dapat memperkuat demokrasi dan hak azas manusia, meningkatkan kualitas ekonomi, sosial budaya, mengurangi angkakemiskinan, memperkuat perlindungan terhadap masyarakat dan lingkungan, sertabijak dalam

memanfaatkan sumber daya alam sehingga meningkatkan kepercayaan terhadap pemerintah.

Negara berkewajiban melayani setiap warga Negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasar masyarakat dalam kerangka pelayanan publik yang merupakan amanat dari Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, membangun kepercayaan masyarakat melalui pelayanan publik yang dilaksanakan seiring dengan harapan dan tuntutan masyarakat atas peningkatan pelayanan publik sebagai upaya untuk mempertegas capaian pemerintahan yang baik. Dewasa ini kehidupan masyarakat mengalami banyak perubahan sebagai akibat dari kemajuan yang telah dicapai dalam proses pembangunan dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang begitu pesat. Perubahan yang dapat dirasakan sekarang ini adalah terjadinya perubahan pola pikir masyarakat ke arah yang semakin kritis. Hal tersebut dimungkinkan karena semakin hari masyarakat semakin cerdas dan semakin memahami hak dan kewajibannya sebagai warga negara.

Sekretariat Daerah Kabupaten Majene adalah unsur pembantu pimpinan pemerintah daerah, yang dipimpin oleh sekretaris daerah. Sekretaris Daerah bertugas membantu kepala daerah dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan dinas daerah dan lembaga teknis daerah. Dalam pelaksanaan tugas dan kewajiban, sekretaris daerah bertanggung jawab kepada kepala daerah.

Sekretariat Daerah bertugas membantu gubernur dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintah, administratif, organisasi dan tata laksana serta

memberikan pelayanan administratif kepada seluruh perangkat daerah. Dibantu oleh beberapa asisten untuk menangani urusan-urusan seperti Asisten Administrasi, Asisten Pemerintahan dan Hukum, Asisten Kesejahteraan Sosial dan Asisten Perekonomian dan Pembangunan yang selanjutnya membawahi Biro-biro. Subbagian Kepegawaian SETDA berada dibawah Bagian Protokol, TU dan Kepegawaian yang termasuk pada Biro Humas, Protokol dan Umum (HPU) sebagai suatu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) mempunyai suatu tugas untuk menangani perihal kepegawaian SETDA dengan melakukan pelayanan terhadap pegawai seperti untuk urusan cuti kecil / cuti tahunan, layanan asuransi BPJS, sistem informasi kepegawaian, izin / tugas belajar, pencatuman gelar, pendidikan dan pelatihan PNS, pengelolaan jabatan fungsional umum tertentu (JFUT), sampai mengenai pensiun.

Fakta yang diperoleh dilapangan sering terjadi proses pelayanan yang kurang menyenangkan yang dialami oleh masyarakat dalam hal pengurusan administrasi, di Sekertariat Daerah Kabupaten Majene, telah diupayakan usaha untuk meminimalisir kurangnya kepuasan masyarakat terhadap proses pelayanan. Salah satu faktor yang paling dominan dalam kurangnya kepuasan masyarakat adalah jumlah pegawai yang berada pada pelayanan umum, maka diperlukan manajemen pelayanan publik yang baik guna meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

B. Rumusan Masalah

Sehubungan dengan latar belakang penelitian yang sudah dikemukakan diatas, maka pokok permasalahannya maka rumusan masalah dalam tesis ini adalah:

1. Bagaimana manajemen pelayanan ASN pada Sekertariat Daerah Kabupaten Majene?
2. Bagaimana responsivitas pelayanan ASN pada Sekertariat Daerah Kabupaten Majene?
3. Bagaimana akuntabilitas pelayanan ASN pada Sekertariat Daerah Kabupaten Majene?

C. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah penelitian ini, maka tujuan penelitian dirumuskan adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis manajemen pelayanan pada Sekertariat Daerah Kabupaten Majene.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis responsivitas pelayanan ASN pada Sekertariat Daerah Kabupaten Majene.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis akuntabilitas pelayanan ASN pada Sekertariat Daerah Kabupaten Majene.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara umum, penelitian ini akan memberikan kontribusi terhadap paradigma yang lebih baru dalam ilmu administrasi, khususnya Manajemen SDM. Sehingga hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana dan media untuk memperluas dan mengembangkan suatu wawasan berpikir yang lebih maju terhadap perencanaan SDM.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini juga diharapkan bermanfaat sebagai masukan atau sumbangan pemikiran, khususnya bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Majene dalam upaya perencanaan SDM untuk mewujudkan profesionalitas pegawai.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Dengan pengertian tersebut maka Hasibuan (2008:1) pun mengemukakan beberapa definisi sebagai berikut:

- a. Semua unsur manajemen yang dapat diatur, yakni 6 M yaitu *Man, Money, Method, Machines, Material, Markets*.
- b. Tujuannya diatur adalah agar unsur-unsur dalam manajemen yang disingkat 6 M lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.
- c. Harus diatur agar unsur-unsur manajemen dapat bermanfaat secara optimal, terkoordinasi dan terintegrasi dengan baik dalam menunjang terwujudnya tujuan organisasi. Untuk mencapai sebuah tujuan, maka kita memerlukan alat untuk membantu agar memudahkan kita dalam pencapaian tersebut, dan alat itu adalah manajemen itu sendiri. Baiknya manajemen akan sangat menentukan terwujudnya sebuah tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat. Dengan manajemen, daya guna, dan hasilguna, unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan. Yang mengatur adalah pimpinan dengan kepemimpinannya yaitu pimpinan puncak, manajer madya dan supervisi.

d. Mengaturnya dengan melakukan kegiatan urutan-urutan fungsi manajemen tersebut

Jika melihat dari beberapa pengertian yang dikemukakan oleh para ahli manajemen, maka akan kita temui bahwa definisi manajemen adalah berbeda-beda, namun disisi lain kita temukan makna dan tujuan yang sama dari manajemen itu sendiri. Manajemen menurut H. Koonts dan O'Donnel (Handayani, 1995:12), yaitu: *“management involves getting done through and with people”*. Manajemen berhubungan dengan pencapaian sesuatu tujuan yang dilakukan dengan melalui dengan orang-orang lain. Definisi ini menitik beratkan manajemen pada usaha seseorang dalam mencapai sebuah tujuan. Dengan demikian maka orang dalam organisasi harus jelas wewenang, tanggung jawab dan tugas pekerjaannya (*Job Description*).

Pengertian yang berbeda Gitusudarmo (1999: 44) yang mendefinisikan manajemen merupakan ilmu tentang upaya manusia untuk memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Pendapat senada juga dikemukakan oleh Gulick dalam Handoko (2000:11) yang mengemukakan bahwa “manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (*Science*) yang mana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan”.

Pendapat tentang manajemen juga dikemukakan oleh Hasibuan (2008:1) yang mengemukakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan

efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pendapat senada juga dikemukakan oleh Gie (Swastha, 1999:78) yang mengemukakan bahwa: “Manajemen adalah ilmu dan seni yang merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan dan mengkoordinasikan, serta mengawasi tenaga manusia dengan bantuan alat-alat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan”. Dari beberapa definisi tentang manajemen di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen bukan hanya sekedar ilmu untuk mencapai tujuan, tapi juga sebagai seni untuk memperdayakan segala sumber daya yang ada dengan berbagai fungsi dalam manajemen untuk mencapai tujuan tertentu.

Pelaksanaan manajemen tidak bisa dilepaskan dari pelaksanaan dan fungsinya serta pelaksanaannya pun harus berurutan secara sinergi. Hal ini karena setiap fungsi akan saling berpengaruh dan berhubungan.

2. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif pegawai meskipun alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya, jika peran aktif pegawai tidak diikutsertakan. Mengatur pegawai adalah hal sulit dan kompleks, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang yang heterogen yang dibawa ke dalam organisasi (Hasibuan, 2008:10).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Manusia adalah aktor sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan yang. Oleh sebab itu, MSDM bisa dikatakan sebagai fokus manajemen yang berhubungan dengan masalah tenaga kerja (Hasibuan, 2008: 10).

Dalam sebuah organisasi, baik itu organisasi profit maupun organisasi non-profit tentulah memiliki tujuan tertentu. Tujuan dari organisasi inilah yang kemudian menjadi latar belakang berdirinya organisasi, Organisasi mempunyai defenisi sebagaimana dikemukakan oleh Makmur (2008:107) bahwa :

“Suatu bentuk persekutuan sosial dari sekelompok manusia yang saling berinteraksi dan bereaksi kedalam suatu ikatan pengaturan dan keteraturan, dengan memiliki fungsi dan tugas sebagai suatu kesatuan yang mengarah pada pencapaian tujuan serta mempunyai batas-batas yang jelas, sehingga dapat dipisahkan secara tegas masing-masing manusia yang terikat dalam persetujuan”

Melihat pendapat ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manusia merupakan faktor atau tokoh utama dalam rangka menentukan berhasil tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan dan pencapaian itu tercapai dari adanya proses yang dilakukan oleh manusia dalam organisasi tersebut. Dan proses yang dilakukan itulah yang disebut manajemen.

Menurut Hasibuan (2008:9) Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun unsur-unsur manajemen adalah *Men, Money, Methode, Mechine, Material* dan *Market*.

Unsur *Men* ini berkembang menjadi salah satu bidang ilmu yang disebut Manajemen Sumber Daya Manusia atau disingkat MSDM. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan (2008:10) mendefenisikan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar lebih efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, individu dan masyarakat. Kemudian Mangkunegara (2011:2) memberikan defenisi bahwa :

“Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi”.

Dari uraian diatas dapat diketahui bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang perlu dibentuk dalam suatu organisasi yang dalam pelaksanaannya dapat mengarahkan suatu aktifitas organisasi agar dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia dalam organisasi atau perusahaan yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami karena segala aktifitas dan kegiatan organisasi atau perusahaan akan sangat tergantung dari manusia yang mengelola perusahaan itu sendiri. Oleh karena itu manajemen sumber daya manusia harus

dapat dikelola dan ditangani dengan benar agar dapat berhasil guna dan berdaya guna untuk mencapai tujuan organisasi.

Defenisi manajemen sumber daya manusia yang dipaparkan dalam perpektif internasional atau makro dikemukakan oleh Gomes (2003:4) bahwa:

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah manfaat dan pengembangan personil (pegawai) bagi pencapaian yang efektif mengenai pencapaian sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan individu, organisasi, masyarakat dan internasional”.

Secara sederhana, Winardi (2000:15) mengemukakan pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai “Proses pengendalian berdasarkan fungsi manajemen terhadap daya yang bersumber dari manusia”.

Dari beberapa pengertian diatas, terlihat bahwa secara makro, terdapat perbedaan ruang lingkup mengenai pemanfaatan sumber daya manusia. MSDM mengacu bukan hanya pada pemanfaatan SDM untuk organisasi tapi bagaimana pemanfaatan tersebut terhadap lingkungan maupun negaranya, hal ini lebih luas cakupannya dari pada manajemen personalia.

Menurut Hasibuan (2008:10) Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif pegawai meskipun alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya, jika peran aktif pegawai tidak diikutsertakan. Mengatur pegawai adalah hal sulit dan kompleks, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang yang heterogen yang dibawa ke dalam organisasi.

Sedangkan menurut Simamora (2004:4) "manajemen sumber daya manusia" (*human resources management*) adalah menggerakkan dan melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan, termasuk, yang menggunakan sumber lain. Orang atau orang-orang adalah merupakan faktor yang sangat menentukan dalam kelangsungan atau proses aktivitas administrasi sehingga tercapainya suatu tujuan yang diinginkan. Pendapat senada juga dikemukakan oleh Sunarto dan Sahedly (2001:34) Manusia merupakan penggerak utama atau merupakan inovator untuk menjalankan fungsi-fungsi administrasi, yaitu dari merencanakan tujuan, pelaksanaan sampai dengan tujuan tercapai. Tanpa manusia tidak ada kegiatan-kegiatan administrasi, artinya fungsi-fungsi administrasi tidak akan tercapai.

Sumber daya manusia pada dasarnya adalah kemampuan yang dimiliki oleh manusia untuk dapat melakukan suatu pekerjaan. Jika dikaitkan dengan organisasi, maka manusia merupakan sumber daya utama karena manusia adalah yang menggerakkan segala aktivitas organisasi itu sendiri.

Lebih lanjut pengertian sumber daya manusia menurut Mathis dan Jackson (2006:34) adalah "Jumlah pengetahuan, keterampilan, kecerdasan dan keterampilan pekerja. Sumber daya manusia meliputi aspek kuantitas dan kualitas yang terdapat pada pekerja".

Sedangkan pengertian sumber daya manusia menurut Hasibuan (1996:269) adalah:

"Kemampuan terpadu antara daya pikir dan daya fisik yang dimiliki seseorang individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya ditentukan oleh motivasi dan keinginan untuk memenuhi kepuasaannya".

Ini berarti bahwa dalam melakukan usaha, kegiatan atau pekerjaannya, manusia dipengaruhi oleh kecerdasan yang dibawah sejak lahir, dan kecakapannya diperoleh dari usaha belajar. Sedangkan daya fisik yang dimiliki seseorang individu adalah kekuatan dan ketahanan seseorang untuk melakukan pekerjaan yang berat dan membutuhkan waktu serta ketahanan dalam menghadapi serangan penyakit. Manusia adalah orangnya sedangkan sumber daya manusia adalah kemampuan (totalitas) daya pikir, dan daya fisik yang terdapat pada orang tersebut.

Dari beberapa pengertian tentang sumber daya manusia sebagaimana dikemukakan diatas, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia berkaitan dengan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

B. Konsep Pelayanan Publik

1. Pengertian Pelayanan

Pelayanan merupakan salah satu ujung tombak dari upaya pemuasan pelanggan dan sudah merupakan keharusan yang wajib dioptimalkan baik oleh individu maupun organisasi, karena dari bentuk pelayanan yang diberikan tercermin kualitas individu atau organisasi yang memberikan pelayanan.

Menurut Hardiyansah (2011: 11) mendefinisikan bahwa “ pelayanan dapat diartikan sebagai aktivitas yang diberikan untuk membantu, menyiapkan, dan mengurus baik itu berupa barang atau jasa dari satu pihak ke pihak lain”. Pelayanan pada hakikatnya adalah serangkaian kegiatan, karena itu proses pelayanan berlangsung secara rutin dan berkesinambungan, meliputi seluruh kehidupan organisasi dalam masyarakat. Proses yang dimaksudkan dilakukan

sehubungan dengan saling memenuhi kebutuhan antara penerima dan pemberi pelayanan.

Pengertian pelayanan menurut Kotler dalam Sinambela, dkk (2011: 4) adalah “setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik.”

Pendapat lain mengenai pelayanan menurut Gronross yang dikutip oleh Ratminto dan Winarsih (2006: 2) Pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau halhal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen/ pelanggan.

Menurut Moenir (2006:197) agar pelayanan dapat memuaskan masyarakat yang dilayaninya maka aparat pelayanan harus dapat memenuhi 4 persyaratan pokok, yaitu (a) tingkah laku yang sopan; (b) cara menyampaikan sesuatu yang berkaitan dengan apa yang seharusnya diterima oleh orang yang bersangkutan; (c) waktu menyampaikan yang tepat dan (d) keramahtamahan.

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa pelayanan adalah aktivitas yang dapat dirasakan melalui hubungan antara penerima dan pemberi pelayanan yang menggunakan peralatan berupa organisasi atau lembaga perusahaan.

2. Pengertian Publik

Publik merupakan sejumlah manusia yang mempunyai pandangan berfikir yang sama dan harapan yang sama, maksudnya setiap orang mempunyai pandangan yang sama terhadap suatu hal yang bersifat umum. Sementara istilah publik berasal dari bahasa Inggris publik yang berarti umum, masyarakat, negara. Menurut Sinambella, dkk (2011: 5) “kata publik sebenarnya sudah diterima menjadi bahasa Indonesia baku menjadi publik yang berarti umum, orang banyak, ramai”.

Menurut Syafiie, dkk (1999: 18) arti dari kata publik itu sendiri adalah “sejumlah manusia yang memiliki kebersamaan berfikir, perasaan, harapan, sikap, dan tindakan yang benar dan baik berdasarkan nilai-nilai norma yang mereka miliki”. Berdasarkan pendapat para ahli di atas mengenai publik, maka dapat disimpulkan bahwa publik adalah sejumlah manusia yang memiliki kepentingan dan harapan sama, yaitu kepentingan yang berhubungan dengan orang banyak.

3. Pengertian Pelayanan Publik

Pelayanan publik tidak terlepas dari masalah kepentingan umum, yang menjadi asal-usul timbulnya istilah pelayanan publik. Sebelum menjelaskan lebih lanjut mengenai pelayanan publik, maka peneliti akan menguraikan terlebih dahulu pengertian pelayanan publik. Pengertian pelayanan publik telah didefinisikan oleh banyak pakar. Salah satunya yang dikemukakan oleh Agus Dwiyanto (2006: 136) mendefinisikan pelayanan publik adalah :

Serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh birokrasi publik untuk memenuhi kebutuhan warga pengguna. Pengguna yang dimaksudkan disini adalah warga negara yang membutuhkan pelayanan publik, seperti pembuatan Kartu Tanda Penduduk (KTP), akta kelahiran, akta nikah, akta kematian, sertifikat tanah, izin usaha, Izin Mendirikan Bangunan (IMB), izin gangguan (HO), izin mengambil air tanah, berlangganan air minum, listrik dan sebagainya.

Berdasarkan Undang Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yaitu: Pelayanan publik adalah segala bentuk kegiatan dalam rangka pengaturan, pembinaan, bimbingan, penyediaan fasilitas, jasa dan lainnya yang dilaksanakan oleh aparatur pemerintah sebagai upaya pemenuhan kebutuhan kepada masyarakat sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Moenir (2002: 7) menyatakan: “Pelayanan umum adalah suatu usaha yang dilakukan kelompok atau seseorang atau birokrasi untuk memberikan bantuan kepada masyarakat dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu.”

Sinambela, dkk (2011: 5) menyatakan pelayanan publik diartikan “pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi tertentu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.” Sedangkan pendapat lain dari Ratminto & Winarsih (2006: 4) Pelayanan publik atau pelayanan umum dapat didefinisikan sebagai segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Usaha Milik Daerah, dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan

masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pelayanan merupakan kegiatan utama pada orang yang bergerak di bidang jasa, baik itu orang yang bersifat komersial ataupun yang bersifat non komersial. Namun dalam pelaksanaannya terdapat perbedaan antara pelayanan yang dilakukan oleh orang yang bersifat komersial yang biasanya dikelola oleh pihak swasta dengan pelayanan yang dilaksanakan oleh organisasi non komersial yang biasanya adalah pemerintah. Kegiatan pelayanan yang bersifat komersial melaksanakan kegiatan dengan berlandaskan mencari keuntungan, sedangkan kegiatan pelayanan yang bersifat non- komersial kegiatannya lebih tertuju pada pemberian layanan kepada masyarakat (layanan publik atau umum) yang sifatnya tidak mencari keuntungan akan tetapi berorientasikan kepada pengabdian.

Jadi dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik adalah segala bentuk jasa pelayanan baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh Instansi pemerintah di Pusat, di daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah, dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

4. Standar Pelayanan Publik

Kualitas pelayanan pada masyarakat merupakan salah satu masalah yang mendapatkan perhatian serius oleh aparaturnya pemerintah. Penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai

jaminan adanya kepastian bagi penerima pelayanan. Hal ini dibuktikan dengan diterbitkannya Standar Pelayanan Publik Menurut Keputusan MENPAN Nomor 63 Tahun 2004, sekurang-kurangnya meliputi:

a. Prosedur pelayanan

Prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengadaan.

b. Waktu penyelesaian

Waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan.

c. Biaya pelayanan

Biaya atau tarif pelayanan termasuk rinciannya yang dititipkan dalam proses pemberian pelayanan.

d. Produk Pelayanan

Hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

e. Sarana dan prasarana

Penyedia sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik.

f. Kompetensi petugas pemberi pelayanan

Kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku yang dibutuhkan.

Penyusunan standar pelayanan dilakukan dengan pedoman tertentu yang diatur lebih lanjut dalam UU No. 25 tahun 2009, adapun komponen standar pelayanan sekurang-kurangnya meliputi:

- 1) Dasar hukum. Peraturan perundang-undangan yang menjadi dasar.
- 2) Persyaratan
Syarat yang harus dipenuhi dalam pengurusan suatu jenis pelayanan baik persyaratan teknis maupun administratif.
- 3) Sistem, mekanisme dan prosedur
Tata cara pelayanan yang dibekukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan.
- 4) Jangka waktu penyelesaian
Jangka waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan seluruh proses pelayanan dari setiap jenis pelayanan.
- 5) Biaya/tarif
Ongkos yang dikenakan kepada penerima layanan dalam mengurus dan/atau memperoleh pelayanan dari penyelenggara yang besarnya ditetapkan berdasarkan kesepakatan antara penyelenggara dan masyarakat.
- 6) Produk pelayanan
Hasil pelayanan yang diberikan dan diterima sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.
- 7) Sarana, prasarana, dan / atau fasilitas

Peralatan dan fasilitas yang diperlukan dalam penyelenggaraan pelayanan termasuk peralatan dan fasilitas pelayanan bagi kelompok rentan.

8) Kompetensi pelaksanaan

Kemampuan yang harus dimiliki oleh pelaksana meliputi pengetahuan keahlian, keterampilan dan pengalaman.

9) Pengawasan internal

Pengendalian yang dilakukan oleh pimpinan satuan kerja atau atasan langsung pelaksana.

10) Penanganan pengaduan, saran dan masukan. Tata cara pelaksanaan pengamanan pengaduan dan tindak lanjut.

11) Jumlah pelaksana. Tersedianya pelaksanaan sesuai dengan beban kerjanya.

12) Jaminan pelayanan yang memberikan kepastian pelayanan dilaksanakan sesuai dengan standar pelayanan.

13) Jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan dalam bentuk komitmen untuk memberikan rasa aman, bebas dari bahaya, dan resiko keragu-raguan, dan

14) Evaluasi kinerja Pelaksana Penilaian untuk mengetahui seberapa jauh pelaksanaan kegiatan sesuai dengan standar pelayanan.

Berdasarkan paparan di atas dapat disimpulkan bahwa penyusunan standar pelayanan publik tersebut dipakai sebagai pedoman dalam pelayanan publik oleh instansi pemerintah dan dapat dijadikan indikator penilaian terhadap kualitas pelayanan yang telah diberikan. Dengan adanya standar dalam kegiatan pelayanan

publik ini diharapkan masyarakat bisa mendapat pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan dan proses yang memuaskan serta tidak menyulitkan masyarakat sebagai pengguna pelayanan.

5. Jenis- jenis Pelayanan

Membicarakan tentang pelayanan tidak dapat dilepaskan dengan manusia, karena pelayanan mempunyai kaitan erat dengan kebutuhan hidup manusia, baik itu sebagai individu maupun sebagai makhluk sosial. Keanekaragaman dan perbedaan kebutuhan hidup manusia menyebabkan adanya bermacam-macam jenis pelayanan pula, dalam upaya untuk pemenuhan kebutuhan hidup manusia tersebut.

Timbulnya pelayanan umum atau publik dikarenakan adanya kepentingan, dan kepentingan tersebut bermacam- macam bentuknya sehingga pelayanan publik yang dilakukan juga ada beberapa macam. Berdasarkan keputusan MENPAN No.63/KEP/MENPAN/7/2003 dalam Ratminto & Winarsih (2006: 20) kegiatan pelayanan umum atau publik antara lain :

- 1) Pelayanan administratif yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan oleh publik, misalnya status kewarganegaraan, sertifikat kompetensi, kepemilikan atau penguasaan terhadap suatu barang dan sebagainya. Dokumen-dokumen ini antara lain Kartu Tanda Pendudukan (KTP), akte Kelahiran, Akte Kematian, Buku Pemilik Kendaraan Bermotor (BPKB), Surat Ijin Mengemudi (SIM), Surat Tanda Kendaraan Bermotor (STNK), Ijin Mendirikan Bangunan (IMB), Surat

Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK), Surat tiba kendaraan, Surat kehilangan, Kartu Sidik Jari, Paspor, Sertifikat kepemilikan atau penguasaan Tanah dan sebagainya.

- 2) Pelayanan barang yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk atau jenis barang yang digunakan oleh publik, misalnya jaringan telepon, penyediaan tenaga listrik, air bersih dan sebagainya.
- 3) Pelayanan jasa yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk jasa yang dibutuhkan oleh publik, misalnya pendidikan, pemeliharaan kesehatan, penyelenggaraan transportasi, pos dan sebagainya.

Dilihat dari bidang kegiatan ekonomi, Fitzsmmons yang dikutip oleh Saefullah (1999: 7), membedakan lima jenis pelayanan umum, yaitu sebagai berikut :

- 1) *Business service*, menyangkut pelayanan dalam kegiatan-kegiatan konsultasi, keuangan, dan perbankan;
- 2) *Trade sevice*, kegiatan-kegiatan pelayanan dalam penjualan, perlengkapan, dan perbaikan;
- 3) *Infrastruktur service*, meliputi kegiatan-kegiatan pelayanan dalam komunikasi dan transportasi;
- 4) *Sosial and personal service*, pelayanan yang diberikan antara lain dalam kegiatan rumah makan dan pemeliharaan kesehatan; dan
- 5) *Public administration*, yang dimaksudkan disini adalah pelayanan dari pemerintah yang membantu kestabilan dan pertumbuhan ekonomi.

Selain itu, bentuk pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat menurut Lembaga Administrasi Negara (1998) dapat dibedakan ke dalam beberapa jenis pelayanan yaitu :

- 1) Pelayanan Pemerintahan, yaitu merupakan pelayanan masyarakat yang erat dalam tugas-tugas umum pemerintahan seperti pelayanan Kartu Keluarga/KTP, IMB, Pajak Daerah, Retribusi Daerah dan Imigrasi.
- 2) Pelayanan Pembangunan, merupakan pelayanan masyarakat yang terkait dengan penyediaan sarana dan prasarana untuk memberikan fasilitas kepada masyarakat dalam aktifitasnya sebagai warga masyarakat, seperti penyediaan jalan, jembatan, pelabuhan dan lainnya.
- 3) Pelayanan Utilitas merupakan penyediaan utilitas seperti listrik, air, telepon, dan transportasi.
- 4) Pelayanan Kebutuhan Pokok, merupakan pelayanan yang menyediakan bahan-bahan kebutuhan pokok masyarakat dan kebutuhan perumahan seperti penyediaan beras, gula, minyak, gas, tekstil dan perumahan murah.
- 5) Pelayanan Kemasyarakatan, merupakan pelayanan yang berhubungan dengan sifat dan kepentingan yang lebih ditekankan kepada kegiatan-kegiatan sosial kemasyarakatan seperti pelayanan kesehatan, pendidikan, ketenagakerjaan, penjara, rumah yatim piatu dan lainnya. Secara umum fungsi sarana pelayanan antara lain:
 - a) Mempercepat proses pelaksanaan kerja (hemat waktu);
 - b) Meningkatkan produktifitas barang dan jasa;

- c) Ketepatan ukuran/kualitas produk terjamin penyerahan gerak pelaku pelayanan dengan fasilitas ruangan yang cukup;
- d) Menimbulkan rasa kenyamanan;
- e) Menimbulkan perasaan puas dan mengurangi sifat emosional penyelenggara.

Dari berbagai pendapat tentang pembagian jenis-jenis pelayanan umum yang diberikan oleh pemerintah kepada masyarakat terlihat bahwa pelayanan umum mencakup lingkup kegiatan dan jenis-jenis yang sangat luas. Dengan kata lain, persoalan pelayanan umum dalam satu pemerintahan merupakan permasalahan yang sangat kompleks dan karena itu membutuhkan perhatian semua kalangan, baik dari pemerintah sebagai pihak pemberi layanan maupun dari masyarakat sebagai pihak yang menerima pelayanan.

6. Unsur-unsur Pelayanan

Suatu proses kegiatan pelayanan terdapat beberapa faktor atau unsur yang saling mendukung jalannya kegiatan. Menurut Moenir (2002: 8), unsur-unsur tersebut antara lain :

- a. Sistem, prosedur, dan metode Dalam pelayanan perlu adanya informasi, prosedur dan metode yang mendukung kelancaran dalam memberikan pelayanan.
- b. Personil Personil lebih ditekankan pada perilaku aparatur dalam pelayanan. Aparatur pemerintah selaku personil pelayanan harus profesional, disiplin dan terbuka terhadap kritik dari pelanggan atau masyarakat.

- c. Sarana dan prasarana Dalam pelayanan diperlkan peralatan dan ruang kerja serta fasilitas pelayanan. Misalya seperti ruang tamu, tempat parkir yang memadai dan sebagainya.
- d. Masyarakat sebagai pelanggan Dalam pelayananya, masyarakat selaku pelanggan sangatlah heterogen yaitu tingkat pendidikannya maupun perilakunya.

Setiap pelayanan publik memang diperlukan adanya kejelasan informasi prosedur yang mudah dan tidak berbelit serta dibutuhkan usaha dari pemberi pelayanan agar dapat berjalan tertib dan lancar. Seperti contohnya petugas menerapkan sistem antre agar pelayanan dapat berjalan tertib.

Unsur yang juga penting selain sistem, prosedur dan metode adalah unsur personil juga memiliki peranan penting mewujudkan pelayanan yang baik. Petugas yang memiliki kemampuan yang sesuai dengan bidangnya pasti akan melaksanakan tugasnya dengan baik dan memberikan layanan yang baik juga. Oleh karena itu, dibutuhkan petugas pelayanan yang profesional untuk memberikan kepuasan kepada pengguna layanan. Selain profesional, petugas harus melayani dengan ramah dan sabar, mengingat masyarakat sangatlah heterogen baik pendidikannya maupun perilakunya.

Unsur pendukung lainnya adalah sarana dan prasarana. Pelayan publik wajib menyediakan sarana dan prasarana bagi penggunaan layanan agr masyarakat sebagai pengguna layanan merasa nyaman. Dengan tersedianya sarana dan prasarana yang lengkap, petugas juga akan mudah memberikan layanan.

Unsur yang terakhir adalah masyarakat sebagai pengguna layanan. Masyarakat mempunyai hak untuk mendapatkan pelayanan yang baik dari petugas pelayanan. Tetapi selain memiliki hak, masyarakat juga mempunyai kewajiban untuk mematuhi prosedur pelayanan yang telah ditetapkan petugas agar terjadi keseimbangan hak dan kewajiban baik penerima layanan maupun pemberi layanan.

7. Faktor Pendukung Pelayanan

Pelayan umum kepada masyarakat akan dapat berjalan sebagaimana yang diharapkan, apabila faktor-faktor pendukungnya cukup memadai serata dapat difungsikan secara berhasil guna dan berdaya guna. Pada proses pelayanan terdapat faktor penting dan setiap faktor mempunyai peranan yang berbeda-beda tetapi saling berpengaruh dan secara bersama-sama akan mewujudkan pelaksanaan pelayanan yang baik.

Moenir (2002: 88) berpendapat ada enam faktor pendukung pelayanan, antara lain :

- a. Faktor kesadaran Faktor kesadaran ini mengarah pada keadaan jiwa seseorang yang merupakan titik temu dari beberapa pertimbangan sehingga diperoleh suatu keyakinan, ketenangan, ketetapan hati dan keseimbangan jiwa. Dengan adanya kesadaran akan membawa seseorang kepada kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaan.
- b. Faktor aturan Aturan sebagai perangkat penting dalam segala tindakan pekerjaan seseorang. Oleh karena itu, setiap aturan secara langsung atau tidak

langsung akan berpengaruh. Dengan adanya aturan ini seseorang akan mempunyai pertimbangan dalam menentukan langkahnya. Pertimbangan pertama manusia sebagai subjek aturan ditunjukkan oleh hal-hal penting:

- 1) Kewenangan
- 2) Pengetahuan dan pengalaman
- 3) Kemampuan bahasa
- 4) Pemahaman pelaksanaan
- 5) Disiplin dalam melaksanakan diantaranya disiplin waktu dan disiplin kerja.

- c. Faktor organisasi Faktor organisasi tidak hanya terdiri dari susunan organisasi tetapi lebih banyak pada pengaturan mekanisme kerja. Sehingga dalam organisasi perlu adanya sarana pendukung yaitu sistem, prosedur, dan metode untuk memperlancar mekanisme kerja.
- d. Faktor pendapatan Faktor pendapatan yang diterima oleh seseorang merupakan imbalan atas tenaga dan pikiran yang telah dicurahkan orang lain. Pendapatan dalam bentuk uang, iuran atau fasilitas dalam jangka waktu tertentu.
- e. Faktor kemampuan Faktor kemampuan merupakan titik ukur untuk mengetahui sejauh mana pegawai dapat melakukan suatu pekerjaan sehingga menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan apa yang diharapkan.
- f. Faktor sarana pelayanan Faktor sarana yang dimaksud yaitu segala jenis peralatan, perlengkapan kerja dan fasilitas yang berfungsi sebagai alat

pendukung utama dalam mempercepat pelaksanaan penyelesaian pekerjaan.

Adapun fungsi sarana pelayanan, antara lain:

- 1) Mempercepat proses pelaksanaan pekerjaan sehingga dapat menghemat waktu.
- 2) Meningkatkan produktivitas baik barang atau jasa.
- 3) Ketetapan susunan yang baik dan terjamin.
- 4) Menimbulkan rasa nyaman bagi orang yang berkepentingan.
- 5) Menimbulkan perasaan puas pada orang-orang yang berkepentingan sehingga dapat mengurangi sifat emosional.

Keenam faktor tersebut mempunyai peranan yang berbeda tetapi saling mempengaruhi dan secara bersama-sama akan mewujudkan pelaksanaan pelayanan secara optimal, baik berupa pelayanan verbal, pelayanan tulisan atau pelayanan dalam bentuk gerakan/ tindakan dengan atau tanpa tulisan.

Wolkins dalam Tjiptono (2000: 75) mengemukakan enam faktor dalam melaksanakan penyempurnaan kualitas secara berkesinambungan. Keenam faktor tersebut meliputi: “kepemimpinan, pendidikan, perencanaan, review, komunikasi serta penghargaan dan pengakuan”.

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan pelayanan publik harus memperhatikan aspek pendukung agar pelayanan dapat berjalan dengan baik. Faktor yang harus diperhatikan meliputi : faktor kesadaran baik dari petugas pelayanan maupun dari masyarakat; faktor aturan yang telah di tentukan oleh instansi pemberi layanan; faktor organisasi yang baik; faktor imabaln atau gaji;

faktor kemampuan dalam bekerja; faktor sarana dan prasarana; komunikasi dan pendidikan.

8. Kualitas Pelayanan Publik

Kata kualitas mengandung banyak definisi dan makna karena orang yang berbeda akan mengartikannya secara berlainan, seperti kesesuaian dengan persyaratan atau tuntutan, kecocokan untuk pemakaian perbaikan berkelanjutan, bebas dari kerusakan atau cacat, pemenuhan kebutuhan pelanggan, melakukan segala sesuatu yang membahagiakan. Dalam perspektif TQM (*Total Quality Management*) kualitas dipandang secara luas, yaitu tidak hanya aspek hasil yang ditekankan, tetapi juga meliputi proses, lingkungan dan manusia. Hal ini jelas tampak dalam definisi yang dirumuskan oleh Goeth dan Davis yang dikutip Tjiptono (2012: 51) bahwa kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Sebaliknya, definisi kualitas yang bervariasi dari yang kontroversial hingga kepada yang lebih strategik.

Menurut Garvin yang dikutip Tjiptono (2012:143) menyatakan bahwa terdapat lima perspektif mengenai kualitas, salah satunya yaitu bahwa kualitas dilihat tergantung pada orang yang menilainya, sehingga produk yang paling memuaskan preferensi seseorang merupakan produk yang berkualitas paling tinggi. Pelayanan dapat didefinisikan sebagai segala bentuk kegiatan/aktifitas yang diberikan oleh satu pihak atau lebih kepada pihak lain yang memiliki

hubungan dengan tujuan untuk dapat memberikan kepuasan kepada pihak kedua yang bersangkutan atas barang dan jasa yang diberikan.

Pelayanan memiliki pengertian yaitu terdapatnya dua unsur atau kelompok orang dimana masing-masing saling membutuhkan dan memiliki keterkaitan, oleh karena itu peranan dan fungsi yang melekat pada masing-masing unsur tersebut berbeda. Hal-hal yang menyangkut tentang pelayanan yaitu faktor manusia yang melayani, alat atau fasilitas yang digunakan untuk memberikan pelayanan, mekanisme kerja yang digunakan dan bahkan sikap masing-masing orang yang memberi pelayanan dan yang dilayani.

Pada prinsipnya konsep pelayanan memiliki berbagai macam definisi yang berbeda menurut penjelasan para ahli, namun pada intinya tetap merujuk pada konsepsi dasar yang sama. Menurut Sutedja (2007:5) pelayanan atau servis dapat diartikan sebagai sebuah kegiatan atau keuntungan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain. Pelayanan tersebut meliputi kecepatan melayani, kenyamanan yang diberikan, kemudahan lokasi, harga wajar dan bersaing (Sunarto, 2007:105).

Menurut Suit dan Almasdi (2012:88) untuk melayani pelanggan secara prima kita diwajibkan untuk memberikan layanan yang pasti handal, cepat serta lengkap dengan tambahan empati dan penampilan menarik, sedangkan menurut Gronroos (Ratminto, 2005: 2) pelayanan adalah suatu aktifitas atau serangkaian aktifitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang

disediakan oleh pemberi layanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen/pelanggan. Ciri-ciri pelayanan yang baik menurut Kasmir (2005:39) dirumuskan sebagai berikut:

- a. Bertanggung jawab kepada setiap pelanggan/pengunjung sejak awal hingga selesai.
- b. Mampu melayani secara cepat dan tepat.
- c. Mampu berkomunikasi.
- d. Mampu memberikan jaminan kerahasiaan setiap transaksi.
- e. Memiliki pengetahuan dan kemampuan yang baik.
- f. Berusaha memahami kebutuhan pelanggan/pengunjung.
- g. Mampu memberikan kepercayaan kepada pelanggan/pengunjung.

Pengertian kualitas jasa atau pelayanan berpusat pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketetapan penyampaiannya untuk mengimbangi harapan pelanggan. Menurut Lewis & Booms (dalam Tjiptono, 2012:157) mendefinisikan kualitas pelayanan secara sederhana, yaitu ukuran seberapa bagus tingkat layanan yang diberikan mampu sesuai dengan ekspektasi pelanggan. Artinya kualitas pelayanan ditentukan oleh kemampuan perusahaan atau lembaga tertentu untuk memenuhi kebutuhan yang sesuai dengan apa yang diharapkan atau diinginkan berdasarkan kebutuhan pelanggan/pengunjung. Dengan kata lain, faktor utama yang mempengaruhi kualitas pelayanan adalah pelayanan yang diharapkan pelanggan/pengunjung dan persepsi masyarakat terhadap pelayanan tersebut.

Nilai kualitas pelayanan tergantung pada kemampuan perusahaan dan stafnya dalam memenuhi harapan pelanggan secara konsisten. Kualitas pelayanan memberikan suatu dorongan kepada pelanggan atau dalam hal ini pengunjung untuk menjalin ikatan hubungan yang kuat dengan lembaga atau instansi pemberi pelayanan jasa. Ikatan hubungan yang baik ini akan memungkinkan lembaga pelayanan jasa untuk memahami dengan seksama harapan pelanggan/pengunjung serta kebutuhan mereka. Dengan demikian penyedia layanan jasa dapat meningkatkan kepuasan pengunjung dengan memaksimalkan pengalaman pengunjung yang menyenangkan dan meminimumkan pengalaman pengunjung yang kurang menyenangkan. Apabila layanan yang diterima atau dirasakan sesuai dengan harapan pelanggan, maka kualitas yang diterima atau dirasakan sesuai dengan harapan pelanggan, maka kualitas layanan dipersepsikan sebagai kualitas ideal, tetapi sebaliknya jika layanan yang diterima atau dirasakan lebih rendah dari yang diharapkan maka kualitas layanan dipersepsikan rendah.

Menurut Parasuraman dkk yang dikutip oleh Tjiptono, (2000: 70) ada beberapa kriteria yang menjadi dasar penilaian konsumen terhadap pelayanan yaitu:

- a. *Tangible*, atau bukti fisik yaitu kemampuan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Yang dimaksudkan bahwa penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik dan keadaan lingkungan sekitarnya merupakan bukti nyata dan pelayanan yang diberikan.

- b. *Reliability*, atau kehandalan yaitu kemampuan dalam memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya.
- c. *Responsiveness*, atau tanggapan yaitu suatu kemauan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada masyarakat dengan menyampaikan informasi yang jelas.
- d. *Assurance*, atau jaminan dan kepastian yaitu pengetahuan, kesopansantunan, dan kemampuan para pegawai untuk menumbuhkan rasa percaya terhadap pelanggan. Terdiri dari beberapa komponen di antaranya adalah komunikasi, kredibilitas, keamanan, kompetensi dan sopan santun.
- e. *Empathy*, yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada pelanggan dengan berupaya memahami keinginan pelanggan.

Levince dalam Ratminto (2006: 175) melihat efektivitas kualitas pelayanan dari indikator-indikator sebagai berikut:

- a. *Responsiveness* (Responsivilitas). Ini mengukur daya tanggap providers terhadap harapan, keinginan, dan aspirasi, serta tuntutan dari costumers.
- b. *Responsibility* (Responsibilitas). Suatu ukuran yang menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan publik itu dilakukan dengan tidak melanggar ketentuanketentuan yang telah ditetapkan.
- c. *Accountability* (Akuntabilitas). Suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian antara penyelenggara pelayanan dengan ukuran-ukuran

eksternal yang ada dimasyarakat dan dimiliki oleh stakeholders, seperti nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.

Berdasarkan uraian dapat disimpulkan mengenai dimensi kriteria atau indikator di atas, meliputi :

- a. Bukti langsung (*tangibles*)
- b. Keandalan (*reliability*)
- c. Daya tanggap (*responsiveness*)
- d. Jaminan (*assurance*)
- e. Empati (*empaty*)

Unsur-unsur kualitas pelayanan yang dikutip dalam Saleh (2010: 106) antara lain adalah sebagai berikut:

- a. Penampilan. Personal dan fisik sebagaimana layanan kantor depan (resepsionis) memerlukan persyaratan seperti berpenampilan menarik, badan harus tegap/tidak cacat, tutur bahasa menarik, familiar dalam berperilaku, penampilan penuh percaya diri.
- b. Tepat Waktu dan Janji. Secara utuh dan prima petugas pelayanan dalam menyampaikan perlu diperhitungkan janji yang disampaikan kepada pelanggan bukan sebaliknya selalu ingkar janji. Demikian juga waktu jika mengutarakan 2 hari selesai harus betul-betul dapat memenuhinya.
- c. Kesiediaan Melayani. Sebagaimana fungsi dan wewenang harus melayani kepada para pelanggan, konsekuensi logis petugas harus benar-benar bersedia melayani kepada para pelanggan.

- d. Pengetahuan dan Keahlian. Sebagai syarat untuk melayani dengan baik, petugas harus mempunyai pengetahuan dan keahlian. Di sini petugas pelayanan harus memiliki tingkat pendidikan tertentu dan pelatihan tertentu yang diisyaratkan dalam jabatan serta memiliki pengalaman yang luas dibidangnya.
- e. Kesopanan dan Ramah Tamah. Masyarakat pengguna jasa pelayanan itu sendiri dan lapisan masyarakat baik tingkat status ekonomi dan sosial rendah maupun tinggi terdapat perbedaan karakternya maka petugas pelayanan masyarakat dituntut adanya keramahan yang standar dalam melayani, sabar, tidak egois dan santun dalam bertutur kepada pelanggan.
- f. Kejujuran dan Kepercayaan. Pelayanan ini oleh pengguna jasa dapat dipergunakan berbagai aspek, maka dalam penyelenggaraannya harus transparan dari aspek kejujuran, jujur dalam bentuk aturan, jujur dalam pembiayaan dan jujur dalam penyelesaian waktunya. Dari aspek kejujuran ini petugas pelayanan tersebut dapat dikategorikan sebagai pelayan yang dipercaya dari segi sikapnya, dapat dipercaya dari tutur katanya, dapat dipercayakan dalam menyelesaikan akhir pelayanan sehingga otomatis pelanggan merasa puas. Unsur pelayanan prima dapat ditambah unsur yang lain.
- g. Kepastian Hukum. Secara sadar bahwa hasil pelayanan terhadap masyarakat yang berupa surat keputusan, harus mempunyai legitimasi atau mempunyai kepastian hukum. Bila setiap hasil yang tidak mempunyai kepastian hukum

kelas akan mempengaruhi sikap masyarakat, misalnya pengurusan KTP, KK dan lain-lain bila ditemukan cacat hukum akan mempengaruhi kredibilitas instansi yang mengeluarkan surat legitimasi tersebut.

- h. Keterbukaan. Secara pasti bahwa setiap urusan/kegiatan yang memperlakukan ijin, maka ketentuan keterbukaan perlu ditegakkan. Keterbukaan itu akan mempengaruhi unsur-unsur kesederhanaan, kejelasan informasi kepada masyarakat.
- i. Efisien. Dari setiap pelayanan dalam berbagai urusan, tuntutan masyarakat adalah efisiensi dan efektifitas dari berbagai aspek sumber daya sehingga menghasilkan biaya yang murah, waktu yang singkat dan tepat serta kualitas yang tinggi. Dengan demikian efisiensi dan efektifitas merupakan tuntutan yang harus diwujudkan dan perlu diperhatikan secara serius.
- j. Biaya. Pemantapan pengurusan dalam pelayanan diperlukan kewajaran dalam penentuan pembiayaan, pembiayaan harus disesuaikan dengan daya beli masyarakat dan pengeluaran biaya harus transparan dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- k. Tidak Rasial. Pengurusan pelayanan dilarang membeda-bedakan kesukuan, agama, aliran dan politik dengan demikian segala urusan harus memenuhi jangkauan yang luas dan merata.
- l. Kesederhanaan. Prosedur dan tata cara pelayanan kepada masyarakat untuk diperhatikan kemudahan, tidak berbelit-belit dalam pelaksanaan

Berdasarkan hasil sintesis terhadap berbagai riset yang telah dilakukan, Grongoos yang dikutip dalam Tjiptono (2005: 261) mengemukakan enam kriteria kualitas pelayanan yang dipersepsikan baik, yakni sebagai berikut:

- a. *Professionalism and Skills*. Pelanggan mendapati bahwa penyedia jasa, karyawan, sistem operasional, dan sumber daya fisik memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk memecahkan masalah mereka secara profesional (*outcomerelated criteria*).
- b. *Attitudes and Behavior*. Pelanggan merasa bahwa karyawan jasa (*customer contact personel*) menaruh perhatian besar pada mereka dan berusaha membantu memecahkan masalah mereka secara spontan dan ramah.
- c. *Accessibility and Flexibility*. Pelanggan merasa bahwa penyedia jasa, lokasi, jam operasi, karyawan dan sistem operasionalnya, dirancang dan dioperasikan sedemikian rupa sehingga pelanggan dapat mengakses jasa tersebut dengan mudah. Selain itu, juga dirancang dengan maksud agar dapat menyesuaikan permintaan dan keinginan pelanggan secara luwes.
- d. *Reliability and Trustworthiness*. Pelanggan memahami bahwa apapun yang terjadi atau telah disepakati, mereka bisa mengandalkan penyedia jasa beserta karyawan dan sistemnya dalam menentukan janji dan melakukan segala sesuatu dengan mengutamakan kepentingan pelanggan.
- e. *Recovery*. Pelanggan menyadari bahwa bila terjadi kesalahan atau sesuatu yang tidak diharapkan dan tidak diprediksi, maka penyedia jasa akan segera

mengambil tindakan untuk mengendalikan situasi dan mencari solusi yang tepat.

- f. *Reputation and Credibility*. Pelanggan meyakini bahwa operasi dari penyedia jasa dapat dipercaya dan memberikan nilai/imbalan yang sepadan dengan biaya yang dikeluarkan.

Kualitas layanan pada prinsipnya adalah untuk menjaga janji pelanggan agar pihak yang dilayani merasa puas dan diungkapkan. Kualitas memiliki hubungan yang sangat erat dengan kepuasan pelanggan, yaitu kualitas memberikan suatu dorongan kepada pelanggan untuk menjalani ikatan hubungan yang kuat dengan organisasi pemberi layanan. Dalam jangka panjang ikatan seperti ini memungkinkan organisasi pemberi layanan untuk memahami dengan seksama harapan pelanggan serta kebutuhan mereka. Dengan demikian, organisasi pemberi layanan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, yang pada gilirannya kepuasan pelanggan dapat menciptakan kesetiaan atau loyalitas pelanggan kepada organisasi pemberi layanan yang memberikan kualitas yang memuaskan.

Dalam rangka menciptakan gaya manajemen dan lingkungan yang kondusif bagi organisasi untuk menyempurnakan kualitas, organisasi bersangkutan harus mampu mengimplementasikan enam prinsip utama yang berlaku bagi perusahaan. Keenam prinsip ini sangat bermanfaat dalam membentuk mempertahankan lingkungan yang tepat untuk melaksanakan penyempurnaan kualitas secara berkesinambungan dengan didukung oleh

karyawan dan pelanggan. Menurut Wolkins (Saleh, 2010: 105) keenam prinsip tersebut terdiri atas:

- a. Kepemimpinan. Strategi kualitas perusahaan harus merupakan inisiatif dan komitmen dari manajemen puncak. Manajemen puncak harus memimpin dan mengarahkan organisasinya dalam upaya peningkatan kinerja kualitas. Tanpa adanya kepemimpinan dari manajemen puncak, usaha peningkatan kualitas hanya akan berdampak kecil.
- b. Pendidikan. Semua karyawan perusahaan, mulai dari manajer puncak sampai karyawan operasional, wajib mendapatkan penekanan dalam pendidikan tersebut antara lain konsep kualitas sebagai strategi bisnis, alat, teknik implementasi strategi kualitas, dan peranan eksekutif dalam implementasi strategi kualitas.
- c. Perencanaan Strategik. Proses perencanaan strategi harus mencakup pengukuran dan tujuan kualitas yang digunakan dalam mengarahkan perusahaan untuk mencapai visi dan misinya.
- d. Review. Proses *review* merupakan satu-satunya alat yang paling efektif bagi manajemen untuk mengubah perilaku organisasi. Proses ini menggambarkan mekanisme yang menjamin adanya perhatian terus menerus terhadap upaya mewujudkan sasaran-sasaran kualitas.
- e. Komunikasi. Implementasi strategi kualitas dalam organisasi dipengaruhi oleh proses komunikasi organisasi, baik dengan karyawan, pelanggan, maupun dengan *stakeholder* lainnya.

f. *Total Human Reward*. *Reward* dan *recognition* merupakan aspek krusial dalam implementasi strategi kualitas. Setiap karyawan berprestasi perlu diberi imbalan dan prestasinya harus diakui. Dengan cara seperti ini, motivasi, semangat kerja, rasa bangga dan rasa memiliki (*sense of belonging*) setiap anggota organisasi dapat meningkat, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan produktifitas dan profitabilitas bagi perusahaan, serta kepuasan dan loyalitas pelanggan.

C. Konsep Responsivitas

1. Pengertian Responsivitas

Dwiyanto (2006: 148) mendefinisikan responsivitas sebagai berikut: “Responsivitas atau daya tanggap adalah kemampuan organisasi untuk mengidentifikasi kebutuhan masyarakat, menyusun prioritas kebutuhan, dan mengembangkannya dalam berbagai program pelayanan”. Jadi menurut Dwiyanto, responsivitas atau daya tanggap memiliki indikator merespon semua masyarakat, melakukan pelayanan dengan cepat dan merespon semua keluhan yang disampaikan oleh masyarakat.

Responsivitas mengukur daya tanggap organisasi terhadap harapan, keinginan dan aspirasi, serta tuntutan warga pengguna layanan. Selanjutnya menurut Fitzsimmons dalam Sedarmayanti (2004 : 90), salah satu dimensi untuk menentukan kualitas pelayanan adalah *responsiveness/responsivitas*. Responsivitas adalah kesadaran atau keinginan untuk membantu konsumen dan memberikan pelayanan yang cepat. Berdasarkan pendapat Fitzsimmons dapat

disimpulkan bahwa indikator responsivitas adalah melakukan pelayanan dengan cepat dan tepat, merespon semua keluhan dan kebutuhan masyarakat.

Menurut Tangkilisan (2005 : 177) Responsivitas adalah kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, serta mengembangkan program-program pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Secara singkat responsivitas disini menunjuk pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat Sedangkan menurut Zeithaml, Parasuruman & Berry, Responsivitas adalah kerelaan untuk menolong pengguna layanan dan menyelenggarakan pelayanan secara ikhlas (Dwiyanto, 2006 : 145).

Dari beberapa pendapat mengenai responsivitas dapat disimpulkan bahwa responsivitas merupakan bentuk tanggapan dan kerelaan penyedia layanan dalam membantu memberikan pertolongan kepada masyarakat dalam bentuk pelayanan. Birokrasi dalam mendekati layanan terhadap masyarakat perlu upaya unrtuk mengenali apa saja kebutuhan masyarakat. Kemudian pengenalan kebutuhan masyarakat tersebut menjadi agenda penting bagi pemerintah unruk mengembangkan pemberian layanan, sehingga masyarakat dapat merasa puas.

2. Indikator Responsivitas

Responsivitas dijabarkan menjadi beberapa indikator (Ziethaml, dkk (Hardiyansyah, 2011 : 46)), seperti meliputi :

- a. Merespon setiap pelanggan / pemohon yang ingin mendapatkan pelayanan
Indikator ini mencakup sikap dan komunikasi yang baik dari para penyedia layanan.
- b. Petugas / aparatur melakukan pelayanan dengan cepat. Pelayanan dengan cepat ini berkaitan dengan kesigapan dan ketulusan penyedia layanan dalam menjawab pertanyaan dan memenuhi permintaan pelanggan
- c. Petugas / aparatur melakukan pelayanan dengan tepat Yaitu tidak terjadi kesalahan dalam melayani , artinya pelayanan yang diberikan sesuai dengan keinginan masyarakat sehingga tidak ada yang merasa dirugikan atas pelayanan yang didapatnya.
- d. Petugas / aparatur melakukan pelayanan dengan cermat. Berarti penyedia layanan harus selalu focus dan sungguh-sungguh dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.
- e. Petugas / aparatur melakukan pelayanan dengan waktu yang tepat. Waktu yang tepat berarti pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan sehingga dapat memberikan kepastian pelayanan kepada masyarakat
- f. Semua keluhan pelanggan direspon oleh petugas Bahwa setiap penyedia layanan harus menyediakan akses kepada masyarakat untuk dapat menyampaikan keluhannya dan dapat dicarikan solusi yang terbaik.

3. Responsivitas Pelayanan Publik

Responsivitas merupakan pertanggung jawaban dari sisi yang menerima pelayanan atau masyarakat. Seberapa jauh masyarakat melihat penyelenggara pelayanan berikap tanggap terhadap permasalahan, kebutuhan, dan harapan masyarakat. Responsivitas pelayanan publik sangat diperlukan, karna sebagai bukti kemampuan organisasi publik untuk menyediakan apa yang menjadi tuntutan seluruh rakyat disuatu Negara. Dalam hal ini responsivitas merupakan cara yang efisiensi dalam mengatur urusan baik ditingkat pusat maupun tingkat daerah atau local dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, karenanya baik pemerintah pusat maupun daerah dikatakan responsive terhadap kebutuhan masyarakat apabila kebutuhan masyarakat tadi diidentifikasi oleh para pembuat kebijakan dengan pengetahuan yang dimiliki, secara tepat dan dapat menjawab apa yang menjadi kepentingan publik (Widodo, 2007 : 272).

Menurut Dwiyanto (2005 : 149-154) Untuk meningkatkan responsivitas organisasi terhadap kebutuhan pelanggan, terdapat dua strategi yang dapat digunakan, yaitu:

- a. Menerapkan Strategi KYC (*know your customers*). Merupakan sebuah prinsip kehati-hatian, yang dapat digunakan untuk mengenali kebutuhan dan kepentingan pelanggan sebelum memutuskan jenis pelayanan yang akan diberikan. Namun dalam konteks penyelenggaraan pelayanan publik, prinsip KYC dapat digunakan oleh birokrasi publik untuk mengenali

kebutuhan dan kepentingan pelanggan sebelum memutuskan jenis pelayanan yang akan diberikan.

- b. Menerapkan model *Citizen's Charter* Agar birokrasi lebih responsive terhadap pelanggan atau pengguna layanan, Osborne dan Plastrik (1997) mengenalkan ide *citizen's charter* (kontrak pelayanan), yaitu standar pelayanan yang ditetapkan berdasarkan aspirasi dari pelanggan, dan birokrasi berjanji untuk memenuhinya. *Citizen's charter* adalah suatu pendekatan dalam menyelenggarakan layanan publik yang menempatkan pengguna layanan atau pelanggan sebagai pusat perhatian. *Citizen's charter* pada dasarnya merupakan kontrak sosial antara birokrasi dan pelanggan untuk menjamin kualitas pelayanan publik. Melalui kontrak pelayanan, hak dan kewajiban pengguna maupun penyedia layanan disepakati, didefinisikan, dan diatur secara jelas. Prosedur, biaya, dan waktu pelayanan juga harus didefinisikan dan disepakati bersama, tentunya dengan mengkaji peraturan yang ada secara kritis.

D. Konsep Akuntabilitas

Menurut The Advance Learner's Dictionary (Lembaga Administrasi Negara, 2000: 21), akuntabilitas adalah *required or expected to give an explanation for one's action*. Dengan kata lain dalam akuntabilitas terkandung kewajiban untuk menyajikan dan melaporkan segala tindak tanduk dan kegiatannya terutama dibidang administrasi keuangan kepada pihak yang lebih tinggi/atasannya. Dalam hal ini, terminologi akuntabilitas dilihat dari sudut

pandang pengendalian tindakan dalam mencapai tujuan. Menurut J.B Gharthey akuntabilitas ditujukan untuk mencari jawaban terhadap pertanyaan yang berhubungan dengan pelayanan apa? Siapa? Kepada siapa? Milik siapa? Yang mana? Dan bagaimana? (LAN, 2000). Pertanyaan yang memerlukan jawaban tersebut antara lain: apa yang harus dipertanggungjawabkan, mengapa pertanggungjawaban harus diserahkan, kepada siapa pertanggungjawaban diserahkan, siapa yang bertanggung jawab terhadap berbagai kegiatan didalam masyarakat. Dengan demikian akuntabilitas adalah merupakan instrumen untuk kegiatan kontrol terutama dalam pencapaian hasil pada pelayanan publik.

Dikarenakan akuntabilitas yang diminta meliputi keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan misi yang bersangkutan. Dalam pelaksanaan akuntabilitas dilingkungan organisasi non pemerintah menurut LAN (2000: 43) berpedoman serta memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Harus ada komitmen dari pimpinan dan seluruh staff untuk melakukan pengelolaan pelaksanaan misi agar akuntabel.
2. Harus merupakan suatu sistem yang dapat menjamin penggunaan sumber – sumber daya secara konsisten dengan peraturan yang berlaku.
3. Harus dapat menunjukkan tingkat pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.
4. Harus berorientasi pada pencapaian visi dan misi serta hasil dan manfaat yang diperoleh.

5. Harus jujur, obyektif, transparan dan inovatif sebagai katalisator perubahan manajemen organisasi dalam bentuk pemutakhiran metode dan tehnik pengukuran kinerja/penyusunan laporan akuntabilitasnya.

Ledvina V. Carino mengatakan akuntabilitas merupakan suatu evolusi kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh seorang petugas baik masih berada pada jalur otoritasnya atau sudah berada diluar tanggung jawabnya (Tim Asistensi pelaporan AKIP, LAN, 2000: 37). Mencermati hal di atas, maka yang dapat ditegaskan adalah batasan akuntabilitas. Akuntabilitas adalah kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban atau menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang/badan hukum/pimpinan suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau kewenangan untuk meminta keterangan ataupun pertanggungjawaban. Berdasarkan pada pengertian di atas maka semua instansi pemerintah, organisasi non pemerintah, badan dan lembaga negara baik ditingkat pusat maupun ditingkat daerah sesuai dengan tugas pokoknya masing-masing haruslah memahami lingkup akuntabilitasnya.

1. Tinjauan Historis dan Teoritis Akuntabilitas

Keberadaan akuntabilitas sehingga suatu sistem sudah cukup lama, karena sejarah akuntabilitas sudah dimulai sejak jaman Mesopotamia pada tahun 4000 SM, dimana pada saat itu sudah dikenal adanya Hukum Hummurabi yang mewajibkan seseorang (raja) untuk mempertanggungjawabkan segala tindakan-tindakannya kepada pihak yang memberi wewenang atau wangsit kepadanya.

Untuk menyatakan keberadaan akuntabilitas sebagai suatu sistem dan agar dapat memahami secara utuh, perlu memperhatikan beberapa hal yaitu : perkembangan, jenis, tantangan dan hambatan, lingkungan yang mempengaruhi terselenggaranya akuntabilitas, hal-hal yang perlu diperhatikan untuk keberhasilan akuntabilitas, serta media akuntabilitas.

a. Perkembangan

Menurut *The Oxford Advance Learner's Dictionary*, akuntabilitas adalah *required or expected to give an explanation for one's action*. Dengan kata lain, dalam akuntabilitas terkandung kewajiban untuk menyajikan dan melaporkan segala tindak tanduk dan kegiatannya terutama di bidang administrasi keuangan kepada pihak yang lebih tinggi/atasannya. Dalam hal ini, terminologi akuntabilitas dilihat dari sudut pandang pengendalian tindakan pada pencapaian tujuan. Tolak ukur atau indikator pengukuran kinerja adalah kewajiban individu dan organisasi untuk mempertanggung jawabkan capaian kinerjanya melalui pengukuran yang seobyektif mungkin. Media pertanggungjawaban dalam konsep akuntabilitas tidak terbatas pada laporan pertanggungjawaban saja; tetapi mencakup juga praktek-praktek kemudahan si pemberi mandat mendapatkan informasi, baik langsung maupun tidak langsung secara lisan maupun tulisan. Dengan demikian, akuntabilitas akan tumbuh subur pada lingkungan yang mengutamakan keterbukaan sebagai landasan pertanggungjawaban.

Menurut *J.B Ghartey* akuntabilitas ditujukan untuk mencari jawaban terhadap pertanyaan yang berhubungan dengan pelayanan apa, siapa, kepada

siapa, milik siapa, yang mana, dan bagaimana. Pertanyaan yang memerlukan jawaban tersebut antara lain, apa yang harus dipertanggungjawabkan, mengapa pertanggungjawaban harus diserahkan, kepada siapa pertanggungjawaban tersebut diserahkan, siapa yang bertanggungjawab terhadap berbagai bagian kegiatan dalam masyarakat, apakah pertanggungjawaban berjalan seiring dengan kewenangan yang memadai, dan lain sebagainya. Konsep pelayanan ini dalam akuntabilitas belum memadai, oleh karena ini harus diikuti dengan jiwa *entrepreneurship* pada pihak-pihak yang melaksanakan akuntabilitas.

Akuntabilitas juga merupakan instrumen untuk kegiatan kontrol terutama dalam pencapaian hasil pada pelayanan publik. Evaluasi kinerja dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pencapaian hasil serta cara-cara bagaimana untuk mencapai semua itu. Sedangkan menurut *Ledvina V. Carino*, mengatakan akuntabilitas merupakan suatu evolusi kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh seorang petugas baik masih berada pada jalur otoritasnya atau sudah berada jauh di luar tanggung jawab dan kewenangannya. Dengan demikian, setiap orang harus betul-betul menyadari bahwa setiap tindakannya bukan hanya akan memberi pengaruh pada dirinya sendiri saja akan tetapi membawa dampak yang tidak kecil pada orang lain. Dengan demikian, dalam setiap tingkah lakunya seorang pejabat pemerintah mytlak harus selalu memperhatikan lingkungan. Akuntabilitas dapat hidup dan berkembang dalam suasana yang transparan dan demokratis dan adanya kebebasan dalam mengemukakan pendapat. Sehingga dalam negara yang otokratik dan tidak transparan, akuntabilitas akan hilang dan tidak berlaku. Oleh

karena itu pemerintah harus betul-betul menyadari bahwa pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat adalah hal yang tidak dapat dipisahkan dari publik.

Ada 4 (empat) dimensi yang membedakan akuntabilitas dengan yang lain, yaitu :

- 1) Siapa yang harus melaksanakan akuntabilitas
- 2) Kepada siapa dia berakuntabilitas
- 3) Apa standar yang dia gunakan untuk penilaian akuntabilitasnya
- 4) Nilai akuntabilitas itu sendiri

Deklarasi Tokyo mengenai petunjuk akuntabilitas publik (tahun 1985) menetapkan definisi sebagai berikut, bahwa akuntabilitas merupakan kewajiban-kewajiban dari individu-individu atau petugas yang dipercayakan untuk mengolah sumber-sumber daya publik dan yang bersangkutan dengannya untuk dapat menjawab hal-hal yang menyangkut pertanggungjawaban fisik, manajerial, dan program. Dalam pengertian yang lebih luas, akuntabilitas pelayanan publik berarti pertanggungjawaban pegawai pemerintah kepada publik yang menjadi konsumen pelayanannya. Konsep ini timbul seiring dengan perkembangan proses demokrasi. Dimulai dari era masa pemerintahan raja-raja yang diktator, dimana saat itu kekuasaan sebagai turunan dari Tuhan sehingga seorang raja tidak mempunyai kewajiban akuntabilitas kepada rakyatnya. Semakin bertambah majunya pola pemikiran manusia, maka didalam kehidupan bermasyarakatnya timbul pemikiran baru bahwa kekuasaan merupakan kumpulan amanat yang diberikan oleh masyarakat kepada seseorang untuk mengatur kehidupan bermasyarakatnya. Oleh sebab itu seseorang yang mendapatkan amanat harus mempertanggung

jawabannya kepada orang-orang yang memberinya kepercayaan. Dalam kaitan ini, Samuel Paul melihat dalam hubungan terhadap “spektrum pendekatan mekanisme dan praktek-praktek yang digunakan oleh pihak-pihak yang berkepentingan dengan pelayanan publik (*stakeholders*) untuk menjamin terwujudnya suatu tingkat kinerja yang diinginkan”. Efektivitas akuntabilitas publik dalam situasi ini akan banyak tergantung kepada apakah pengaruh dari pihak-pihak yang berkepentingan direfleksikan dalam sistem monitoring dan insentif dari pelayanan publik. Pihak-pihak yang berkepentingan tersebut di atas meliputi : pertama, terdiri dari publik dan konsumen pelayanan yakni pihak yang terkait dengan penyajian pelayanan yang paling menguntungkan mereka. Kedua, terdiri dari pimpinan dan pengawas penyaji pelayanan publik, yang merupakan pihak-pihak yang berkepentingan terhadap pelayanan. Ketiga. Terdiri dari penyaji pelayanan itu sendiri dengan tujuan dan keinginan yang seringkali berbeda dengan pihak pertama dan kedua diatas. Dengan demikian secara absolut akuntabilitas memvisualisasikan suatu ketaatan kepada peraturan dan prosedur yang berlaku, kemampuan untuk melakukan evaluasi kinerja, keterbukaan dalam pembuatan keputusan, mengacu pada jadwal yang telah ditetapkan dan menerapkan efisiensi dan efektivitas biaya pelaksanaan tugas-tugasnya.

Pengendalian (*control*) sebagai bagian penting manajemen yang baik, adalah saling menunjang dengan akuntabilitas. Dengan kata lain, dapat disebutkan bahwa pengendalian tidak dapat berjalan dengan efisien dan efektif bila tidak ditunjang dengan mekanisme akuntabilitas yang baik pula, demikian sebaliknya.

Dari uraian diatas, dapat dikatakan bahwa akuntabilitas merupakan perwujudan kewajiban seseorang atau unit organisasi untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan dan pengendalian sumber daya dan pelaksanaan kebijakan yang dipercayakan ditetapkan melalui media pertanggungjawaban secara periodik. Sumber daya meliputi sumber daya manusia, kekayaan alam, material, keuangan, dan data informasi, dan tata ruang. Sumber daya ini merupakan masukan bagi individu maupun unit organisasi yang seharusnya dapat diukur dan diidentifikasi secara jelas. Kebijakan pada dasarnya merupakan ketentuan-ketentuan yang harus dijadikan pedoman, pegangan atau petunjuk bagi setiap usaha dari aparat pemerintah sehingga tercapai kelancaran dan keterpaduan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kebijakan mencakup, pertama, kebijakan nasional yang merupakan kebijakan negara yang bersifat fundamental dan strategis dalam mencapai tujuan nasional/negara sebagaimana dijelaskan dalam UUD 1945. Yang kedua, kebijakan umum yang merupakan kebijakan Presiden (di tingkat pusat) dan kebijaksanaan pemerintah daerah (tingkat daerah) yang lingkupannya menyeluruh bersifat nasional/regional dan berupa penggarisan ketentuan-ketentuan yang bersifat garis besar dalam rangka pelaksanaan tugas umum pemerintahan dan pembangunan sebagai pelaksanaan UUD 1945, Tap MPR, dan UU. Kebijakan pelaksanaan di tingkat pusat merupakan penjabaran dari kebijakan umum sebagai strategi pelaksanaan dalam suatu tugas umum pemerintahan dan pembangunan di bidang tertentu. Sedangkan di tingkat daerah kebijakan ini merupakan pelaksanaan dari

peraturan daerah, dari kebijaksanaan nasional di daerah dan dari tugas pusat di daerah yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah. Selanjutnya, kebijakan teknis merupakan penjabaran dari kebijakan pelaksanaan yang memuat peraturan teknis di bidang tertentu.

Pencapaian tujuan merupakan salah satu ukuran kinerja individu maupun unit organisasi. Program Kerja Tahunan, Daftar Isian Proyek/Kegiatan (DIP/K), Daftar Rencana Kegiatan (DRRK), dan bentuk perencanaan lainnya baik jangka panjang maupun jangka pendek. Dalam kegiatan kenegaraan, jangka waktu pengelolaan sumber daya oleh individu atau unit organisasi pada lazimnya berlangsung selama satu tahun anggaran. Oleh karena itu, berdasarkan lama pengelolaan dan kelaziman, bentuk media akuntabilitas yang memadai adalah bentuk laporan berkala. Media akuntabilitas yang memadai adalah bentuk laporan yang dapat mengekspresikan pencapaian tujuan melalui pengelolaan sumber daya suatu organisasi. Media akuntabilitas ini dapat berupa laporan tahunan tentang pencapaian tugas pokok dan fungsi dengan aspek-aspek penunjangnya seperti aspek keuangan, aspek sarana dan prasarana, aspek sumberdaya manusia dan lain-lain.

b. Jenis

Menurut Sirajudin H.Salleh dan Aslam Iqbal, akuntabilitas sebetulnya merupakan sisi-sisi sikap dan watak kehidupan manusia yang meliputi :

- 1) Akuntabilitas intern seseorang dan
- 2) Ekstern seseorang

Dari sisi intern seseorang, akuntabilitas merupakan pertanggungjawaban orang tersebut kepada Tuhannya. Akuntabilitas yang demikian ini yang meliputi pertanggungjawaban sendiri mengenai segala sesuatu yang dijalankannya, hanya diketahui dan difahami oleh diri sendiri. Oleh karena itulah akuntabilitas intern ini disebut juga sebagai akuntabilitas spiritual. Ledivina V. Carino mengatakan bahwa dengan disadarinya akuntabilitas spiritual ini, maka pengertian akan accountable atau tidaknya seseorang bukan hanya dikarenakan dia mencuri atau tidak sensitif terhadap lingkungannya akan tetapi lebih jauh dari itu yakni seperti adanya perasaan malu atas warna kilitnya, tidak bangga menjadi bagian suatu bangsa, kurang nasionalis, dan lain-lain. Akuntabilitas yang satu ini sangat sulit untuk diukur karena tidak adanya ukuran, yang kelas dan diterima oleh semua orang serta tidak ada yang melakukan caek, evaluasi dan menitori baik sejak proses sampai pada pertanggungjawaban itu sendiri. Semua tindakan akuntabilitas spiritual didasarkan pada hubungan seseorang tersebut dengan Tuhan. Namun apabila betul-betul dilaksanakan dengan penuh iman dan takwa, kesadaran akan akuntabilitas spiritual ini akan memberikan pengaruh yang sangat besar pada pencapaian kinerja orang tersebut. Itulah sebabnya mengapa seorang dapat melaksanakan pekerjaan dengan hasil yang berbeda dengan orang lain, atau mengapa suatu instansi menghasilkan kuantitas dan kualitas yang berbeda terhadap suatu pekerjaan yang sama-sama dikerjakan oleh instansi lainnya walaupun uraian tugas pokok dan fungsinya telah nyata-nyata dijelaskan secara rinci. Dengan kata lain, melalui kesadaran akan akuntabilitas intern/spiritual

seorang pegawai akan dengan senang hati melakukan pekerjaannya dan tugas-tugasnya dengan sebaik-baiknya.

Tugas-tugas dikerjakan bukan hanya batasan apa yang telah tertulis saja, akan tetapi lebih jauh dari itu. Dalam suatu posisi/jabatan tertentu, seorang pegawai harus dapat menentukan apa yang sudah dilakukan oleh pendahulunya, dan apa yang harus dilakukannya sekarang untuk pencapaian kinerja yang lebih baik pada posisi tersebut. Alasan-alasan seperti kemampuan manusia berbeda-beda, tidak cukup waktu, tidak cukup sumber daya, dan lain-lain merupakan cikal bakal terwujudnya korupsi, dan akuntabilitas menjadi kabur bagaikan kaca yang berembun. Oleh karena itu, hindari keluhan-keluhan yang demikian bila kita memang ingin menjalankan akuntabilitas, walaupun hambatan tersebut memang kadangkala perlu juga untuk diungkapkan apabila cukup memberi pengaruh yang signifikan terhadap pencapaian kinerja.

Akuntabilitas ekstern seorang adalah akuntabilitas orang tersebut kepada lingkungannya baik lingkungan formal (atasan-bawahan) maupun lingkungan masyarakat. Kegagalan seseorang memenuhi akuntabilitas ekstern mencakup pemborosan waktu, pemborosan sumber dana, dan sumber-sumber daya pemerintahan yang lain, kewenangan, dan kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Akuntabilitas ekstern lebih mudah diukur mengingat norma dan standar yang tersedia memang sudah jelas. Kontrol dan penilaian eksternal sudah ada dalam mekanisme yang berbentuk dalam suatu sistem dan prosedur kerja. Seorang atasan apabila terjadi penyimpangan. Rekan kerja akan saling

mengingatkan dalam pencapaian akuntabilitas masing-masing. Hal ini dapat terwujud dikarenakan ada saling ketergantungan diantara mereka. Masyarakat akan bersuara dengan lantang apabila pelayanan yang diterima dari birokrasi tidak seperti yang diharapkannya. Mahasiswa melakukan demokrasi terhadap ketidakadilan dan kesengsaraan rakyat menghadapi jepitan hidup. Lembaga swadaya masyarakat seperti *indonesia CorruptionWatch* (ICW), Lembaga Konsumen Indonesia adalah contoh-contoh pengontrol dan penyeimbang pelaksanaan akuntabilitas instansi pemerintahan. Akuntabilitas eksternal meliputi:

- 1) *Internal Accountability to the public servant's own organization.* Dalam akuntabilitas ini setiap tingkatan pada hirarki organisasi, petugas pelayanan publik diwajibkan untuk akuntabel kepada atasannya dan kepada yang mengontrol pekerjaannya. Untuk itu diperlukan komitmen dari seluruh petugas untuk memenuhi kriteria pengetahuan dan keahlian untuk pelaksanaan tugas-tugasnya sesuai dengan posisinya tersebut.
- 2) *External Accountability to the individuals and organization outside public servant's own organization.* Akuntabilitas ini mengandung pengertian akan kemampuan untuk menjawab setiap pertanyaan yang berhubungan dengan capaian kinerja pelaksanaan tugas dan wewenang. Untuk itu selain kebutuhan akan pengetahuan dan keahlian seperti yang disebutkan sebelumnya juga dibutuhkan komitmen untuk melaksanakan kebijakan dan program-program yang telah dijanjikan dipersyaratkan sebelum dia memangku jabatan tersebut.

Akuntabilitas eksternal baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi merupakan hal yang paling banyak dibicarakan dalam konteks akuntabilitas. Banyak pihak yang membagi-bagi akuntabilitas ini menjadi beberapa bagian sesuai dengan sudut pandang masing-masing. Pembagian akuntabilitas eksternal meliputi :

1) Menurut Mario D.Yango

a) Traditional atau *Regularity Accountability*

Akuntabilitas tradisional atau akuntabilitas regular memfokuskan diri pada transaksi-transaksi regular atau transaksi-transaksi fisik untuk mendapatkan informasi mengenai kepatuhan pada peraturan yang berlaku terutama yang terkait dengan peraturan fisik dan peraturan pelaksanaan administrasi publik. Disebut juga sebagai *compliance accountability*. Hal ini diperlukan untuk mempertahankan tingkat efisiensi pelaksanaan administrasi publik yang mengarah pada perwujudan pelayanan prima.

b) *Managerial Accountability*

Akuntabiliti manajerial menitikberatkan pada efisiensi dan kehematan penggunaan dana, harta kekayaan, sumber daya manusia, dan sumber-sumber daya lainnya. Pada saat yang bersamaan bersama akuntabilitas ini menitik beratkan pada peranan manajer atau pengawas dan mengharpkan agar pejabat dan pegawai tidak hanya menjawab pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan peraturan yang telah ada, tetapi juga untuk menetapkan suatu proses yang berkelanjutan seperti perencanaan dan penganggaran, sehingga memungkinkan

mereka memberikan pelayanan publik yang terbaik. Efisiensi pengelolaan sumber daya yang menjadi kewenangan suatu instansi pemerintah merupakan ciri utama akuntabilitas manajerial.

c) Program Accountability

Akuntabilitas program memfokuskan pada pencapaian hasil operasi pemerintah. Untuk itu semua pegawai pemerintah harus dapat menjawab pertanyaan disekitar pencapaian tujuan pemerintah, bukan hanya sekedar ketaatan pada peraturan yang berlaku. Persyaratan ini dimaksudkan untuk mempersiapkan pelayanan yang terbaik kepada pihak-pihak dimana instansi akan dinilai sesuai lingkup tugasnya (bukan pelayanan kepada semua pihak). Pencapaian tujuan tersebut tentunya dikaitkan dengan program-program instansi pemerintah tersebut yang dikaitkan dengan program nasional, sehingga keberhasilan instansi pemerintahan ini mempunyai sumbangan (*share*) yang jelas pada capaian program nasional.

d) Process Accountability

Akuntabilitas proses memfokuskan pada informasi mengenai tingkat pencapaian kesejahteraan sosial atas pelaksanaan kebijakan dan aktivitas-aktivitas organisasi. Untuk itu perlu dipertimbangkan masalah etika dan moral setiap kebijakan pemerintah serta pelaksanaannya, serta bagaimana dampaknya pada konsisi sosial. Hal inilah yang seringkali dilanggar oleh pemerintahan yang bersifat otokratik, dimana rakyat tidak memiliki kuasa untuk melakukan

penolakan terhadap kebijakan pemerintahan yang nyata-ntaya sudah merugikan mereka baik dari segi moril, bahkan kadang kala jiwa.

2) Menurut Samuel Paul dalam Lembaga Administrasi Negara (2000: 28)

a) Democratic Accountability

Akuntabilitas demokrasi merupakan gabungan antara *political* dan *administrative accountability*. Pemerintah *accountable* atas kinerja dan semua kegiatannya kepada pemimpin politik yang telah memilih mereka. Pada negara-negara demokrasi, materi *accountable* pada parlemen. Penyelenggaraan pelayanann publik *accountable* pada materi/pemimpin instansinya masing-masing. Jadi, pada dasarnya pelaksanaan akuntabilitas dilakukan secara berjenjang dari pemimpin tingkat bawah sampai ke yang paling atas (*Presiden*) dan selanjutnya Presiden melaksanakan akuntabilitas kepada MPR sebagai wujud pihak yang memberikan mandat dan telah memilihnya.

b) Professional Accountability

Dalam akuntabilitas profesional para pakar, profesional dan teknokrat melaksanakan tugas-tugasnya dengan dilandasi oleh norma-norma danstandar profesinya. Mereka diperkenankan untuk menentukan *public interest* sesuai dengan norma-norma dan standar yang dikaitkan dengan kepentingan masyarakat.

c) Legal Accountability

Berdasarkan kategori akuntabilitas yang satu ini, pelaksanaan ketentuan hukum disesuaikan untuk kepentingan *public goods* dan *public services* yang memang dituntut oleh seluruh masyarakat. Dengan akuntabilitas ini maka petugas

pelayanan publik akan dapat dituntut di pengadilan apabila mereka gagal melaksanakan tugas-tugasnya sebagaimana yang diharapkan oleh masyarakat. Malpraktek dan pelayanan seadanya kepada masyarakat akan diunjukkan pada laporan akuntabilitas ilegal.

c. Lingkungan yang Mempengaruhi

Lingkungan yang mempengaruhi akuntabilitas suatu entitas meliputi lingkungan internal dan eksternal yang merupakan faktor-faktor yang membentuk, memperkuat, atau memperlemah efektifitas pertanggungjawaban entitas atas wewenang dan tanggung jawab yang dilimpahkan kepadanya. Diantara faktor-faktor yang relevan dengan akuntabilitas instansi pemerintahan antara lain meliputi :

- 1) Falsafah dan konstitusi negara;
- 2) Tujuan dan sasaran pembangunan nasional;
- 3) Ilmu pengetahuan dan teknologi;
- 4) Ideologi, politik, ekonomi, sosial budaya, dan pertahanan keamanan;
- 5) Ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang mengatur akuntabilitas;
- 6) Serta penegak hukum yang memadai;
- 7) Tingkat keterbukaan (transparasi) pengelolaan
- 8) Sistem manajemen birokrasi;
- 9) Misi, tugas pokok dan fungsi, serta program pembangunan yang terkait;
- 10) Jangkauan pengendalian kompleksitas program instansi

Faktor-faktor tersebut mempengaruhi corak akuntabilitas secara simultan dan saling terkait satu dengan lainnya, sehingga sulit diuraikan pengaruhnya tanpa mengaitkan satu faktor dengan faktor lain secara keseluruhan. Keberagaman misi, tugas pokok dan fungsi, serta kompleksitas program pembangunan di satu sisi membutuhkan akuntabilitas standar untuk memimalkan tidak terfokusnya pelaporan pada aspek akuntabilitas (keuangan, manjerial, manfaat, dan prosedur). Pada sisi lain standarisasi dapat mengurangi ciri khas pertanggungjawaban program itu sendiri. Beragamnya kebutuhan pemakai laporan pada jenjang manajemen yang lebih tinggi juga harus dipertimbangkan dalam standarisasi pelaporan. Standarisasi bentuk laporan akan menjadi semakin kompleks bila semua kebutuhan pemakai diakomodasi dalam “format laporan” yang berlaku umum untuk semua instansi pemerintah. Untuk menghindari distorsi keberagaman tersebut terhadap tujuan yang ingin dicapai konsep akuntabilitas, perlu diperhatikan ciri akuntabilitas yang efektif, antara lain :

- 1) Akuntabilitas harus utuh dan menyeluruh (dalam arti tanggungjawab terhadap tugas pokok dan fungsi instansi, serta program pembangunan yang dipercayakan kepadanya, termasuk pengelolaan BUMN/D yang berada dibawah wewenangnya).
- 2) Mencakup aspek yang menyeluruh mengenai aspek intergeritas keuangan, ekonomi, efisiensi, efektifitas dan prosedur.
- 3) Akuntabilitas merupakan bagian dari sistem manajemen untuk menilai kinerja individu maupun unit organisasi

- 4) Akuntabilitas harus dibangun berdasarkan sistem informasi yang handal, untuk menjamin keabsahan, akurasi, obyektifitas, dan ketepatan waktu penyampaian informasi.
- 5) Adanya penilaian yang obyektif dan independen terhadap akuntabilitas suatu instalasi
- 6) Adanya tindak lanjut terhadap laporan penilaian atas akuntabilitas.

d. Media Akuntabilitas

Pejabat pemerintah memiliki tanggungjawab dalam menggunakan sumber-sumber daya secara efisien, ekonomis, dan efektif untuk mencapai tugas pokok dan fungsi unit organisasinya. Akuntabilitas merupakan perwujudan kewajiban pejabat tersebut untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan sumber-sumber daya yang tersedia untuk menjalankan program dan kegiatan pemerintah. Kebutuhan akan akuntabilitas menyebabkan permintaan informasi yang lebih banyak mengenai program dan kegiatan instansi pemerintahan. Atasan pejabat pemerintah, anggota DPR, ingin dan perlu mengetahui tidak hanya mengenai apakah dana-dana pemerintah telah dikelola secara tepat dan telah sesuai dengan hukum dan peraturan yang berlaku tetapi juga apakah organisasi pemerintahan, program, dan kegiatan mencapai tujuan sesuai otorisasi dan dana, apakah dilaksanakan secara ekonomis, efisien, dan efektif. *Price Waterhouse* dalam bukunya "Enhancing Government Accountability" (1983), menyebabkan bahwa untuk memperbaiki praktek-praktek pelaporan sektor publikm direkomendasikan bahwa seluruh laporan tahunan dari unit-unit pemerintahan termasuk suatu

pernyataan atau pembahasan oleh pimpinan unit tersebut, berhubungan dengan suatu analisis kegiatan-kegiatan dan evaluasi dari internal control.

Pimpinan tersebut harus bertanggungjawab terhadap seluruh pengungkapan dan penyajian yang termasuk dalam laporan tahunan. Kebutuhan akan evaluasi terhadap internal control sejalan dengan premis dasar dalam standar audit pemerintahan yang dikeluarkan oleh GAO pada tahun 1988 yang antara lain menyatakan bahwa pejabat-pejabat pemerintahan bertanggungjawab dalam menciptakan dan memelihara suatu sistem internal control yang efektif untuk menjamin bahwa tujuan dan sasaran yang sesuai telah memenuhi hal-hal: pengamanan sumber-sumber daya, hukum dan praturan diikuti, dan data terpercaya diperoleh, dikelola, dan diungkapkan secara jujur. Selanjutnya untuk menyempurnakan sistem internal control yang melingkupi kegiatan-kegiatan pemerintah, pejabat-pejabat pemerintah pada setiap jenjang diminta untuk secara reguler menilai sistem internal control mereka dan melaporkan secara terbuka mengenai efektifitas sistem tersebut. Pada berbagai fungsi akuntabilitas proses mempertanggungjawaban penempatan pejabat pemerintahan pada suatu posisi harus dapat dijawab.

Keharusan menjawab ini tidak terlepas dari dimensi ruang dan waktu, yang membatasi kapan, dimana dan kepada siapa jawaban yang diperlukan harus diberikan. Hal ini mempertegas perlunya suatu media pertanggungjawaban kepada pihak yang memberikan kewenangan. Media pertanggungjawaban yang menjadi alat evaluasi oleh pihak yang memberikan kewenangan untuk menilai kinerja pejabat

pemerintah harus dibuat secara tertulis dalam bentuk laporan yang bersifat periodik.

E. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang menjadi bahan pertimbangan pada penelitian ini, dimana masing-masing penelitian terdahulu membahas tentang manajemen pelayanan publik. Secara lengkap dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

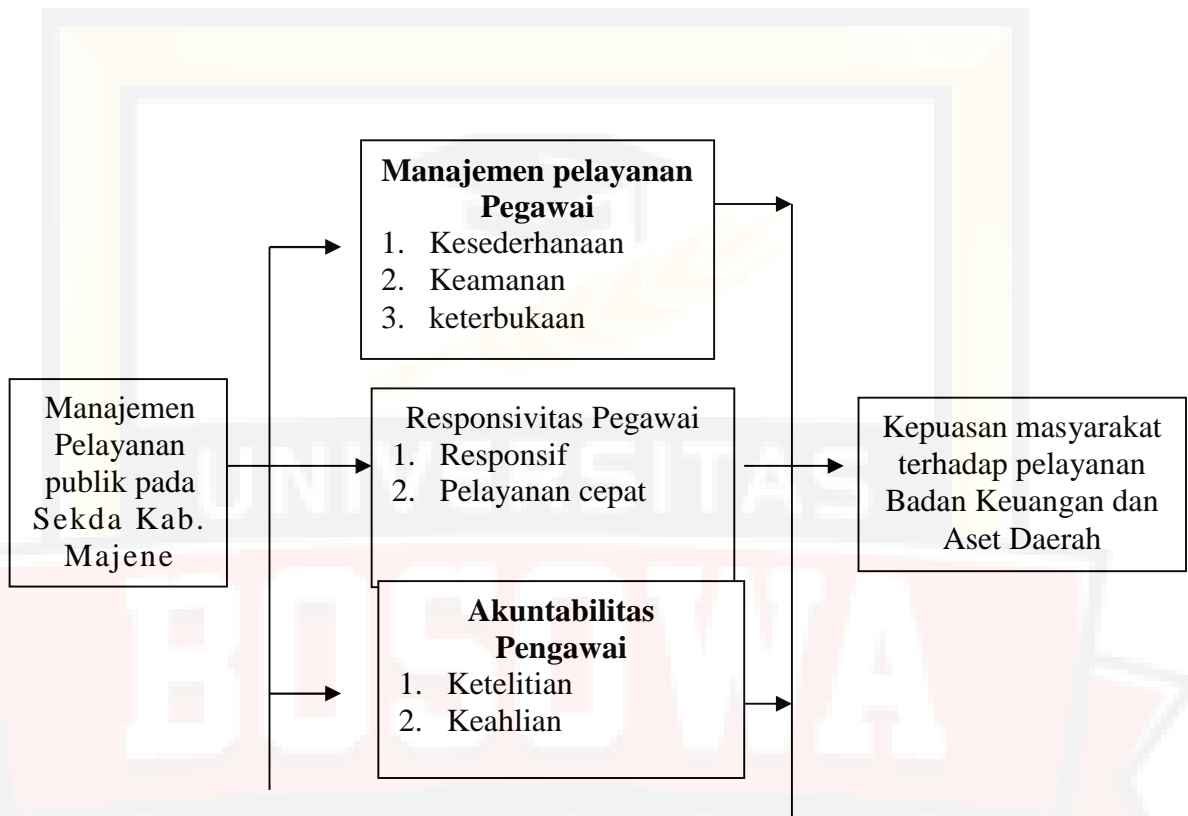
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti/ Judul penelitian	Fokus/Indikator	Temuan
1	Trenda Aktiva Oktariyanda (2014) dengan judul PELAYANAN IZIN MENDIRIKAN BANGUNAN (IMB) DALAM MENCAPAI KUALITAS PELAYANAN PUBLIK YANG OPTIMA	1. kualitas pelayanan, yang terdiri atas 3 indikator yakni responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas 2. kendala yang dihadapi dalam optimalisasi. Indikatornya terdiri atas: SDM dan sarana prasarana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa BPPT Kabupaten Sidorejo pada pelaksanaan pelayanan IMB dalam rangka mencapai kualitas pelayanan publik sudah berjalan dengan baik walaupun masih ada beberapa kendala yang dihadapi dalam upaya optimalisasi kualitas pelayanan publik, seperti SDM dan sarana prasarana. Perbedaan antara penelitian terdahulu dengan yang dilakukan oleh peneliti terletak pada fokus penelitiannya dimana, peneliti menggunakan fokus penelitian yang terdiri atas: manajemen pelayanan, responsivitas pelayanan dan akuntabilitas pelayanan.
2	Mohamad Adriani (2015) dengan judul PELAYANAN IZIN MENDIRIKAN BANGUNAN OLEH KANTOR	1. upaya pelayanan yang diberikan, yang terdiri atas akuntabilitas, responsivitas, efisiensi pelayanan dan fasilitas fisik.	Hasil penelitian menunjukkan pelayanan IMB oleh KPPT Kabupaten Lombok Tengah mencakup 1) akuntabilitas pelayanan, memberi pertanggungjawaban pada publik,

	PELAYANAN PERIZINAN TERPADU (KPPT) KABUPATEN LOMBOK TENGAH		<p>dengan lebih mengutamakan pelayanan prima untuk memuaskan masyarakat serta memberikan pelayanan cepat tepat, dan akuntabel. 2) Responsivitas pelayanan, kemampuan organisasi publik mengenali kebutuhan masyarakat masih relatif kurang. 3) Efisiensi pelayanan IMB belum dapat berjalan secara efektif karena belum sesuai dengan standar pelayanan. 4) Fasilitas fisik keberhasilan implementasi kebijakan pelayanan perizinan terpadu ini sangat dipengaruhi oleh kesiapan aparatur dengan segala dukungan fasilitas fisik.</p> <p>Perbedaan antara penelitian terdahulu dengan yang dilakukan oleh peneliti terletak pada fokus penelitiannya dimana, peneliti menggunakan fokus penelitian yang terdiri atas: manajemen pelayanan, responsivitas pelayanan dan akuntabilitas pelayanan.</p>
--	--	--	---

F. Kerangka Konsep

Sekretariat Daerah Kabupaten Majenem mempunyai fungsi strategis dalam pengembangan sumber daya manusia. Untuk dapat menjalankan fungsi tersebut, perlu didukung oleh sumber daya manusia aparatur yang berkualitas dan handal di bidangnya masing-masing. Manajemen yang baik, diharapkan mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik. Berdasarkan pemikiran tersebut diatas, maka kerangka konsep dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konsep Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan kualitatif. Bogdan dan Taylor (Moleong, 2005: 4) menyatakan bahwa: “Penelitian kualitatif adalah sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati”.

Penelitian ini dipilih karena untuk menyajikan data secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta yang ada di lapangan. Dengan menggunakan desain penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif bertujuan untuk menggali mengenai fakta mengenai manajemen pelayanan publik pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.

B. Lokasi dan Jadwal Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Sekretariat Daerah Kabupaten Majene. Adapun penelitian ini dilaksanakan pada bulan Desember 2018- Januari 2019.

2. Jadwal Penelitian

Proposal penelitian ini akan dilaksanakan pada rentang waktu bulan Oktober sampai dengan November 2018.

C. Deskripsi Fokus dan Indikator Penelitian

1. Fokus Penelitian

Fokus pada penelitian ini adalah sikap pegawai dalam memberikan pelayanan publik yang terdiri atas: manajemen pelayanan prima, responsivitas pelayanan dan akuntabilitas pelayanan.

2. Deskripsi fokus penelitian

a. Manajemen pelayanan adalah kemampuan organisasi untuk memperdayakan segala sumber daya yang ada dengan berbagai fungsi dalam manajemen untuk mencapai tujuan tertentu. Indikatornya:

- 1) Kesederhanaan adalah tata cara *pelayanan* diselenggarakan secara mudah, lancar, cepat dan tidak berbelit-belit.
- 2) keamanan adalah keadaan bebas dari rasa bahaya dalam mendapatkan pelayanan.
- 3) Keterbukaan adalah kebebasan untuk mendapatkan informasi dan pelayanan.

b. Responsivitas pegawai adalah daya tanggap penyedia layanan terhadap harapan, keinginan, aspirasi maupun tuntutan pengguna layanan.

Indikatornya:

- 1) Merespon setiap masyarakat/pemohon adalah sikap yang tidak membedakan masyarakat yang ingin mendapatkan pelayanan.
- 2) Melakukan pelayanan yang cepat adalah sikap memberikan pelayanan dengan segera kepada masyarakat.

3) Merespon semua keluhan masyarakat/pemohon adalah sikap mendengarkan masukan dan keluhan dari masyarakat.

c. Akuntabilitas pelayanan adalah ukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian penyelenggaraan pelayanan dengan ukuran nilai-nilai atau norma eksternal yang ada dimasyarakat atau yang dimiliki oleh para pegawai. Indikatornya:

- 1) Ketelitian adalah kesesuaian antara pekerjaan yang dikerjakan dengan aturan yang berlaku dalam pelayanan.
- 2) Keahlian adalah kemampuan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

D. Informan Penelitian

Informan adalah pihak yang mengetahui secara pasti perencanaan SDM, dalam hal ini adalah pihak Sekertariat Daerah Kabupaten Majene yang terkait antara lain:

1. Kepala Sekertariat Daerah Kabupaten Majene berjumlah 1 orang.
2. Kepala Bidang berjumlah 4 orang.
3. Staf yang jumlahnya 5 orang.

Secara lengkap informan pada penelitian ini, dijelaskan pada tabel 3.1 dibawah ini:

Tabel 3.1 Informan Penelitian

No.	Nama	Inisial	Keterangan
1.	H. A. Achmad Syukri, SE. M. Si.	AS	Kepala Setda
2.	Muh. Saleh Asad, SE., M. Si.	SA	Kasubag Perlengkapan
3.	Irwansyah, S. Ip.	IR	Kasubag Kepegawaian
4.	Faturrahman	FR	Kasubag TU
5.	Suarni, SE.	SS	Kasubag Pengembangan Masyarakat
6.	Sahabuddin	SH	Staf
7.	Alim Bahri	AB	Staf
8.	Nur Alfiani, SE.	NA	Staf
9.	Sabir	SB	Staf
10.	Sudriman, SE.	SM	Staf

Maka secara keseluruhan total informan pada penelitian ini adalah 10 orang.

E. Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2014: 33) Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai tempat dan berbagai sumber dan berbagai cara. Bila dilihat dari tempatnya dapat dikumpulkan pada laboratorium dengan metode eksperimen, di rumah dengan berbagai responden, dan lain-lain. Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data pada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen

Instrumen penelitian dalam tradisi penelitian kualitatif adalah manusia/orang yakni peneliti sendiri dengan menggunakan alat bantu berupa catatan, tape recorder, dan tustel (camera). Catatan, tape recorder, dan tustel hanya digunakan sebagai alat bantu dalam melakukan penelitian. Oleh karena itu, sebagai instrumen penelitian, peneliti melakukan pemahaman makna data yang peneliti peroleh di lapangan. Jadi, instrumen penelitian dalam penelitian kualitatif adalah orang/manusia sedangkan alat bantu seperti catatan dan lainnya hanya merupakan “senjata” pelengkap. Karena peneliti sebagai instrumen dalam penelitian ini, maka peneliti mempersiapkan diri dengan mencari senjata yang tepat, sehingga dengan menggunakan senjata itu peneliti dapat mengolah data menjadi informasi yang bermakna. Sebagai instrumen penelitian, maka peneliti:

1. Telah mempersiapkan rancangan penelitian, menentukan lokasi penelitian, menjajaki dan menilai fisik lapangan, menentukan informan, menyiapkan perlengkapan penelitian dan menyiapkan diri untuk beradaptasi dengan suasana kehidupan subjek penelitian. Inilah yang peneliti sebut dengan tahap pra lapangan.
2. Terjun ke lapangan untuk mengumpulkan data/informasi melalui wawancara dan observasi serta studi dokumentasi dengan menggunakan “senjata” yang telah disiapkan seperti catatan, rekaman (tape recorder) dan bila perlu kamera untuk mengabadikan semua kegiatan yang dilakukan oleh subjek penelitian. Berkenaan dengan alat “senjata” dalam penelitian, Sugiyono (2005: 81-82) mengatakan bahwa alat bantu berguna agar hasil wawancara dapat terekam

dengan baik, dan peneliti memiliki bukti telah melakukan wawancara kepada informan atau sumber data, maka diperlukan bantuan alat-alat sebagai berikut:

- a. Buku catatan: berfungsi untuk mencatat semua percakapan dengan sumberdata. Sekarang sudah banyak komputer yang kecil, *notebook* yang dapatdigunakan untuk membantu mencatat data hasil wawancara.
 - b. Lembar wawancara adalah kumpulan pertanyaan/ Pernyataan yang berkaitan dengan indikator dari masing-masing fokus pada penelitian.
 - c. Lembar observasi adalah lembar pengamatan yang berisi tentang data pendukung yang berkaitan dengan penelitian.
 - d. Lembar dokumentasi adalah lembar yang berisi foto-foto atau data pelengkap tentang penelitian.
 - e. Tape recorder: berfungsi untuk merekam semua percakapan atau pembicaraan. Penggunaan tape recorder dalam wawancara perlu memberitahu kepada informan apakah dibolehkan atau tidak.
 - f. Kamera: untuk memotret kalau peneliti sedang melakukan pembicaraan dengan informan/sumber data. Dengan adanya foto ini, maka dapat meningkatkan keabsahan penelitian akan lebih terjamin, karena peneliti betul-betul melakukan pengumpulan data.
- a. Setelah data terkumpul peneliti melakukan *editing*, *reduksi*, *klasifikasi* data dan melakukan perumusan kategori, memberikan *interpretasi* dan memberikan *eksplanasi* untuk menjawab masalah penelitian.

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan adalah sebuah teknik atau cara yang dilakukan oleh peneliti untuk bisa mengumpulkan data yang terkait dengan permasalahan dari penelitian yang diambilnya (Sugiyono, 2014: 67). Prosedur yang satu ini sangat penting agar data yang didapat dalam sebuah penelitian merupakan sebuah data yang valid sehingga dapat menghasilkan sebuah kesimpulan yang valid pula. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini digunakan yaitu:

1. Wawancara

Wawancara adalah usaha teknik pengumpulan data dengan cara bertanya langsung dengan informan kunci yang terkait dengan masalah yang diteliti (Sugiyono, 2014: 69).

Metode wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur dengan menggunakan pedoman wawancara dimana telah ditetapkan terlebih dahulu masalah dan pertanyaan yang akan diajukan kepada pihak yang diwawancarai. Wawancara dilakukan dengan mendatangi langsung informan penelitian dan menanyakan kepada mereka beberapa hal yang berhubungan dengan pokok permasalahan. Wawancara dilakukan secara mendalam untuk memperoleh data langsung melalui serangkaian tanya jawab terhadap informan yang terpilih untuk memberikan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti.

2. Observasi

Teknik pengumpulan data dengan observasi langsung yaitu pengumpulan data dengan melihat atau mengamati secara langsung proses pelayanan pada Kantor Kelurahan Rimuku Kecamatan Mamuju Kabupaten Mamuju. Dalam observasi langsung, pengumpulan data pencatatan yang dilakukan peneliti terhadap objek dilakukan di tempat berlangsungnya peristiwa sehingga peneliti berada bersama objek yang sedang diteliti atau diamati.

3. Dokumen

Dokumen sebagai sumber data lainnya yang bersifat melengkapi data utama yang relevan dengan masalah dan fokus penelitian, antara lain meliputi: Rencana strategis, berbagai program pengawasan dan hasil-hasil rapat, data ini dipergunakan untuk melengkapi hasil wawancara dan pengamatan terhadap tempat dan peristiwa.

G. Teknik Pengabsahan Data

Pengabsahan data adalah untuk menjamin bahwa semua yang telah diamati dan diteliti peneliti sesuai (relevan) dengan data yang sesungguhnya ada dan memang benar-benar terjadi hal ini dilakukan peneliti untuk memelihara dan menjamin bahwa data tersebut benar, baik bagi pembaca maupun subjek penelitian. Untuk memperoleh tingkat keabsahan data peneliti menggunakan triangulasi yaitu mengadakan perbandingan antara sumber data yang satu dengan yang lain. Sebagaimana yang dikemukakan Moleong (2000: 45) bahwa: “Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan

sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai perbandingan terhadap data tersebut”.

Teknik triangulasi menurut Moleong, teknik yang digunakan dalam penelitian ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Ia juga mengatakan bahwa triangulasi dengan sumber berarti membandingkan data dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat berbeda. Menurut Patton (Moleong, 2000: 47) tentang hal di atas dapat dicapai dengan jalan:

1. Membandingkan apa yang dikatakan dengan kenyataan yang dilakukan. Dengan cara melihat langsung dan memastikannya dengan sumber data yang lain.
2. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara. Dengan cara mengumpulkan kedua hasil data tersebut lalu mengecek kembali kebenarannya dan disesuaikan seperti kenyataannya.
3. Membandingkan isi hasil wawancara dengan isi suatu dokumentasi yang berkaitan. Dengan cara mengumpulkan kedua hasil data tersebut lalu mengecek kembali kebenarannya dan disesuaikan seperti kenyataannya.

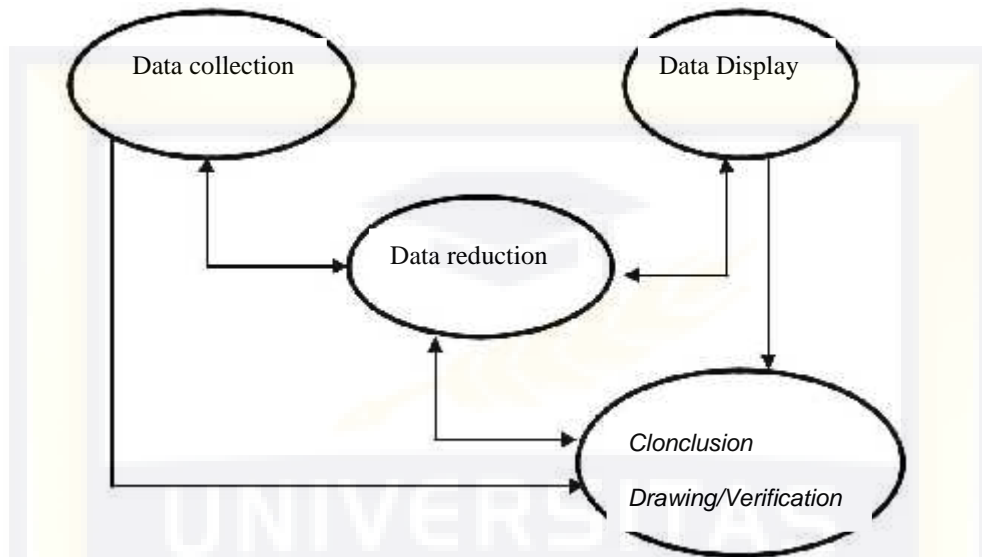
Moleong menyatakan bahwa teknik analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang terkumpul. Data yang terkumpul banyak sekali dan terdiri dari catatan lapangan dan komentar, gambar, foto, dokumen dan lain sebagainya. Pekerjaan analisis data dalam hal ini ialah mengatur, menguraikan, mengelompokkan, memberikan kode dan mengkategorikannya, pengorganisasian

dan pengelolaan data bertujuan menemukan tema dan hipotesis kerja yang akhirnya diangkat menjadi teori substantif.

H. Teknik Analisis Data

Proses analisis data dalam penelitian ini, pada hakekatnya dilakukan untuk menemukan sebuah pola, dengan cara mempelajari dan menelaah seluruh data yang tersedia. Data yang diperoleh dari berbagai sumber yaitu: pengamatan langsung, dan dokumen. Untuk menetapkan bagian-bagian, hubungan antar kajian dan hubungan terhadap keseluruhannya. Hakekatnya adalah untuk meningkatkan pemahaman terhadap semua hal yang dikumpulkan, yang selanjutnya menyajikan hasil kajian/analisis data penelitian.

Berdasarkan penjabaran diatas penelitian ini menggunakan Model Miles and Huberman sebagai teknik analisis data kualitatif, dimana analisis ini dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Miles and Huberman dalam Sugiyono (2014: 91) mengatakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus menerus hingga tuntas sampai datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu data reduction, data display dan conclusion drawing verification. Model ineraktif ditunjukkan dalam gambar berikut:



Gambar 3.1
Komponen Analisis Data Miles and Huberman
Dalam Sugiyono (2014:92)

1. *Data Collection* (Pengumpulan Data)

Pengumpulan data dilakukan melalui berbagai macam teknik seperti melalui wawancara, observasi di lapangan, dan dokumentasi dari subyek dan obyek penelitian yang terkait dengan pelayanan publik pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.

2. *Data Reduction* (Reduksi Data atau Pengolahan Data)

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya yang cukup banyak sehingga perlu dicatat dengan teliti dan rinci dimana semakin lama peneliti di lapangan maka jumlah data akan semakin banyak, rumit dan kompleks. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan hal-hal yang penting,

dicari tema dan polanya sehingga data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan untuk peneliti melakukan pengumpulan data jika selanjutnya diperlukan.

3. *Data Display* (Penyajian Data)

Langkah selanjutnya setelah mereduksi data adalah mendisplaykan data bisa dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antara kategori flowchart dan sebagainya. Mile and Huberman (Sugiyono, 2014: 94) mengemukakan bahwa dalam penyajian data yang paling sering digunakan dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks narasi. Dengan mendisplay data maka akan dengan mudah untuk memahami apa yang terjadi merencanakan kerja selanjutnya dengan apa yang dipahami.

4. *Conclusion Drawing/Verification* (Pemaparan dan Penarikan Kesimpulan).

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah jika tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Akan tetapi apabila kesimpulan awal yang didukung dengan adanya bukti yang valid dan konsistensi data peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa diskripsi atau gambaran

suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Manajemen Pelayanan

Dalam mewujudkan pemberian pelayanan yang baik dan mampu memenuhi indikator kepuasan masyarakat terhadap pemberian pelayanan yang diberikan, maka diperlukan manajemen yang prima dari pegawai. Manajemen pelayan dapat dikatakan prima, ketika memberikan pelayanan yang berjalan berdasarkan tugas, fungsi dan kebijakan yang berlaku sehingga dalam memberikan pelayanan dapat menghasilkan pelayanan yang baik dan memuaskan masyarakat. Adapun indikator yang kemudian digunakan untuk mengukuhkan manajemen pelayan prima adalah sebagai berikut:

a. Kesederhanaan

Pelayanan prima memiliki makna ekonomi. Pelanggan adalah kunci meraih keuntungan. Tujuan tersebut berupa memaksimalkan laba dengan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan perusahaan, meraih pasar yang besar, menciptakan kepemimpinan pasar dalam hal kualitas, mengatasi persaingan, melaksanakan tanggung jawab sosial, dan sebagainya. Bila membina hubungan dan mempertahankan pelanggan yang sudah lama dengan memberikan pelayanan yang sangat baik dan konsisten, bila mereka puas ada kemungkinan menunjukkan loyalitasnya dengan memberikan informasi kepada orang lain dan

tingkat kepercayaan melalui testimony (ucapan seseorang) lebih tinggi dan efektif selain biaya yang dikeluarkan lebih rendah. Semakin sederhana proses pengurusan pelayanan publik, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan masyarakat. menurut salah satu pegawai pada Sekertariat Daerah Kabupaten Majene atas nama AB, beliau mengatakan :“Prosedur yang diterapkan di Sekertariat Daerah Kabupaten Majene, masyarakat sudah mengetahui persyaratannya karena sebelumnya telah disosialisasikan. Sejauh ini juga pelayanan yang diberikan aparat wajar- wajar saja”.(9 Desember 2018)

Menurut kepala Sekertariat Daerah Kabupaten Majene dengan inisial AS menyatakan: “kami mengatur prosedur pengurusan sesederhana mungkin untuk memudahkan masyarakat melakukan pengurusan, misalnya untuk penerbitan surat keputusan hanya perlu melampirkan berkas pribadi dan sk yang dibutuhkan” .”(9 Desember 2018). Ditambahkan oleh Kasubag bagian TU dengan inisial FR menyatakan: “prosedur di sini sudah sangat mudah, tidak ada masyarakat yang mendapat perlakuan yang tidak menyenangkan dari pegawai kami” .”(7 Januari 2019)

Sedangkan menurut Kasubag bagian kerjasama dengan inisial SS menyatakan: “untuk kesederhanaan prosedur sudah diatur sedemikian rupa agar masyarakat hanya melakukan pengurusan sekali saja untuk satu keperluan” .”(8 Januari 2019).

Hal senada juga diungkapkan oleh pegawai pada Sekertariat Daerah Kabupaten Majene atas nama SH yang menyatakan:

“Kami sebisa mungkin memberikan penjelasan sesederhana mungkin kepada organisasi perangkat daerah, hal ini dimaksudkan agar organisasi atau masyarakat yang mempunyai kepentingan dengan kami dapat terbantu tanpa harus repot-repot dengan penjelasan yang bertele-tele” ”.(7 Januari 2019)

Untuk menguatkan hasil penelitian berupa wawancara, maka dilakukan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, dimana diperoleh hasil bahwa masyarakat yang melakukan pengurusan, menyerahkan berkas yang telah lengkap sesuai dengan kepentingan mereka, pegawai memeriksa kelengkapan berkas dan membuat surat sesuai dengan kepentingan masyarakat. Dari pernyataan dari informan dan hasil pengamatan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kesederhanaan dalam pelayanan di Sekertariat Daerah Kabupaten Majene cukup baik dan dapat dipahami oleh mayoritas masyarakat.

b. Keamanan dalam Pelayanan

Organisasi atau Masyarakat pada dasarnya ingin memperoleh pelayanan yang maksimal, dimana dalam hal ini setiap organisasi atau masyarakat ingin memperoleh haknya. Pengurusan surat ini merupakan hal yang sangat penting, oleh karena itu dari pihak organisasi atau masyarakat mengharapkan pihak Sekertariat Daerah Kabupaten Majene lebih memperhatikan kepastian dalam hal pengurusan. Salah satu masyarakat yang menjadi informan atas nama NA mengungkapkan bahwa :

“Dalam pengurusan surat, pelayanan yang diberikan hendaknya sesuai dengan aturan yang diterapkan. Pemberian pelayanan yang telah menunjuk kepada aturan formal serta dianggap memenuhi sendi-sendi pelayanan sangat diharapkan sehingga aparat pelayanan bisa konsisten dalam menerapkan aturan hukum pelayanan tanpa ada kendala apapun”.

Penulis melanjutkan wawancara terhadap seorang informan SB beliau mengatakan: “selama ini dalam hal keamanan cukup baik dalam pelayanan di Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Majene, apalagi mengenai penyediaan dana kami diarahkan langsung ketempatnya”. ”.(7 Januari 2019)

Ditambahkan oleh salah satu informan yang merupakan kasubag kerjasama dengan inisial SS menyatakan: “dalam hal keamanan, segala bentuk pelayanan yang terjadi di sini, dikontrol oleh CCTV, sehingga masyarakat merasa aman saat melakukan pengurusan”. ”.(8 Januari 2019)

Pendapat yang hampir sama dijelaskan oleh Kasubag Perlengkapan dengan inisial SB: “kalo soal keamanan, baik diluar maupun didalam, semuanya memiliki sistem keamanan yang lumayan baik. Selama ini tidak ada tindak kehilangan yang dilaporkan oleh masyarakat yang datang berkunjung ke sini” ”.(8 Januari 2019)

Pernyataan beberapa informan di atas, dipertegas oleh hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, dimana diperoleh hasil bahwa terdapat 5 buah CCTV yang memantau semua pergerakan baik di luar maupun di dalam ruangan. Sehingga jika terdapat keadaan yang mencurigakan, misalnya terdapat pencuri di area parkir, maka bagian keamanan kantor akan segera mengatasinya. Sama halnya dengan kinerja pegawai, jika dalam pantauan CCTV terdapat pegawai yang acuh terhadap masyarakat, maka pada evaluasi kerja akan dilakukan

peneguran langsung terhadap pegawai tersebut. Dari beberapa pernyataan dari para informan diatas dapat dilihat bahwa keamanan dalam pelayanan di Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Majene berjalan dengan baik.

c. Keterbukaan dalam Pelayanan

Keterbukaan dalam pelayanan sangat berpengaruh, dimana setiap pelayanan yang akan diberikan pihak Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Majene wajib di informasikan dan disosialisasikan agar organisasi perangkat daerah dapat mengetahui prosedur dan tata cara dalam proses pelayanan. Oleh karena itu, peran birokrasi dalam hal ini sangatlah penting. Salah satu Staf Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Majene, Bapak SB mengatakan bahwa: "Pelayanan publik harus dilaksanakan secara transparan dan akuntabel oleh setiap unit pelayanan instansi pemerintah karena kualitas kinerja birokrasi pelayanan publik memiliki implikasi yang luas dalam mencapai kesejahteraan masyarakat". "(8 Januari 2019)

Ditambahkan oleh salah satu pegawai dengan inisial NA yang menyatakan: "secara umum informasi yang diberikan kepada masyarakat mengenai peraturan telah dijelaskan pada web, cuman mungkin tidak semua masyarakat membacanya" ".(7 Januari 2019)

Pemberian pelayanan publik salah satunya diukur melalui keterbukaan informasi dan seberapa jauh interaksi komunikasi yang terjalin antara birokrasi sebagai pemberi layanan dengan masyarakat pengguna jasa. Penulis juga mewawancarai seorang staf dengan inisial SH yang pernah mengurus surat di

Sekda Kabupaten Majene mengatakan: “Pada waktu mengurus surat beberapa waktu lalu, masyarakat langsung bertanya di pihak Sekda mengenai syarat-syaratnya, memang pada waktu itu diberikan arahan tapi setelah kembali dengan membawa apa yang diminta ternyata masih ada persyaratan lagi yang diminta”. (7 Januari 2017).

Ditambahkan oleh salah satu yang berinisial AB yang menyatakan: “kadang terdapat masyarakat yang malas untuk membaca pengumuman dan informasi yang disampaikan oleh pihak Sekda. Jadi, saat mereka mengurus yah kadang bolak-balik. Itu bukan termasuk kesalahan kami sebagai penyedia jasa”. (9 Desember 2018)

Hal diatas memperlihatkan bahwa masyarakat pengguna jasa seringkali belum mempunyai akses terhadap informasi pelayanan yang dibutuhkan, demikian pula kecenderungan aparat birokrasi justru terkesan menyembunyikan informasi kepada masyarakat. Dalam iklim komunikasi pelayanan yang tertutup seperti ini, sangat sulit untuk dapat mewujudkan responsivitas aparat birokrasi dalam penyelenggaraan pelayanan kepada publik.

Hasil wawancara di atas, dipertegas dengan hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, dimana diperoleh hasil bahwa sebagian masyarakat yang melakukan pengurusan langsung membawa berkas tanpa mengkonfirmasi terlebih dahulu tentang persyaratan apa yang dibutuhkan. Hal ini tentu saja, berpengaruh terhadap proses pelayanan yang akan diberikan kepada masyarakat tersebut.

Maka berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa manajemen pelayanan pada Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Majene belum efektif. Hal ini dikarenakan masih ada masyarakat yang kurang puas terhadap kejelasan prosedur pelayanan pada Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Majene.

2. Responsivitas Pegawai

Responsivitas ini berkaitan dengan kemampuan untuk mengetahui dan memahami kebutuhan maupun keinginan masyarakat, sehingga pelayanan yang diberikan oleh Sekertariat Daerah Kabupaten Majene dapat sesuai dengan apa yang diinginkan oleh masyarakat. Untuk melihat responsivitas pelayanan publik pada Sekertariat Daerah Kabupaten Majene penulis menggunakan enam indikator responsivitas yaitu:

a. Merespon setiap Masyarakat yang ingin mendapatkan pelayanan

Indikator ini mencakup sikap dan komunikasi yang baik dari pegawai ketika ada masyarakat yang ingin mendapatkan pelayanan. Sikap adalah sekumpulan respon yang konsisten terhadap objek *social campbel* (Notoatmodjo, 2003: 124). Sikap yang baik yang dimaksud disini seperti keramahan, kesopanan dan keadilan pegawai SEKDA kepada pasuennya. Sikap yang baik ini merupakan langkah awal untuk menunjukkan bahwa pegawai telah siap dan mau melayani atau merespon masyarakat sehingga masyarakat dapat merasa diterima dengan baik oleh pegawai di Sekertariat Daerah Kabupaten Majene. Selain sikap, komunikasi yang baik juga diperlukan pada indikator ini.

Komunikasi merupakan proses dimana dua orang atau lebih melakukan pertukaran informasi antar satu sama lain (Everett M. Rogers dan Lawrence Kincaid (Wiryanto, 2004 : 6)). Dengan komunikasi yang baik maka masyarakat akan dengan mudah memahami informasi yang disampaikan oleh pegawai SEKDA . Sikap dan komunikasi pegawai SEKDA ketika melayani masyarakat merupakan hal awal yang memberikan kesan pada masyarakat mengenai pelayanan SEKDA tersebut.

Sikap yang baik, ramah, dan sopan dari pegawai SEKDA akan membuat masyarakat merasa nyaman dan akan merasa diterima dengan baik oleh para pegawai SEKDA . Sikap yang baik, keramahan dan kesopanan sudah ditunjukkan oleh Sekertariat Daerah Kabupaten Majene ini sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan. Berkaitan dengan hal ini berikut hasil petikan hasil wawancara dengan kepala Sekertariat Daerah Kabupaten Majene atas nama AS, beliau mengatakan: “Saya selalu mengingatkan kepada seluruh pegawai ketika apel pagi, untuk selalu berusaha ramah dan bersikap baik kepada masyarakat yang ingin mendapatkan pelayanan. Karena masyarakat adalah raja yang wajib dilayani dengan sepenuh hati”. (9 Desember 2018)

Kasubag perlengkapan atas nama SA juga mengatakan : “Saya bersama pimpinan selalu menekankan kepada seluruh pegawai untuk memberikan pelayanan dengan sikap yang baik dan ramah layaknya pelayanan Bank yang kita kenal dengan keramahan”. (7 Januari 2019)

Kemudian dipertegas oleh salah satu Staf Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Majene bernama AB, beliau mengatakan: “Kami sering di ingatkan tetang memberikan pelayanan yang baik dan ramah wajib hukumnya oleh pimpinan ketika apel pagi sebelum memulai jam kerja, ”. (9 Desember 2018)

Dipertegas oleh salah Kasubag kepegawaian yang berinisial IR, beliau mengatakan:

“Kami Khususnya dibagian mutasi sudah memberlakukan masyarakat atau konsumen secara rata dan lemah lembut. Kami cepat merespon dan memberikan pelayanan yang sama terhadap masyarakat”. (7 Januari 2019)

Hal senada disampaikan oleh pegawai atas nama SS yang menyatakan:

“bagian mutasi kan bagian yang berhubungan dengan masyarakat dalam hal pengurusan kepangkatan pegawai, jadi kami harus memberikan pelayanan yang lemah lembut kepada masyarakat. Bukan hanya untuk masyarakat tapi jika ada pegawai dari bagian lain yang meminta data, kami melayaninya dengan lemah lembut. Karena tetap kami berada dalam satu naungan instansi” (8 Januari 2019)

Masyarakat juga sependapat dengan hal tersebut, bahwa pegawai Sekertariat Daerah Kabupaten Majene bersikap ramah dan sopan saat memberikan pelayanan. Berikut merupakan petikan wawancara dengan salah satu pegawai dengan inisial SB yang mengatakan bahwa: “pegawai di sini bersikap ramah dan sopan saat melayani sehingga masyarakat merasa nyaman dan senang ”. (8 Januari 2019).

Namun selain sikap yang baik terhadap masyarakat, komunikasi yang baik juga diperlukan dalam merespon masyarakat. Mengenai komunikasi yang ada di Sekertariat Daerah Kabupaten Majene, pegawai yang bernama NA berpendapat:

“sikap pimpinan dan jajarannya yang ada pada kantor ini sudah bersikap baik dan ramah menurut saya, tidak adanya perbedaan sikap yang diberikan pegawai kepada masyarakat tertentu. Komunikasi yang dilakukan juga sudah baik dengan selalu menyapa kepada masyarakat, jika saya membutuhkan bantuan pasti segera direspon oleh pegawai” (8 Januari 2019)

Sesuai dengan hasil wawancara, hal ini menunjukkan bahwa pegawai Sekertariat Daerah Kabupaten Majene senantiasa memberikan pelayanan dengan baik, sikap yang ramah dan tutur kata yang sopan kepada masyarakatnya. Tidak adanya perbedaan antara masyarakat dengan menunjukkan sikap adil dari pegawai. Komunikasi antar masyarakat dan pegawai juga sudah terjalin dengan baik. Hal yang sering dilakukan yaitu menyapa, mengobrol, dan menanyakan kebutuhan kepada masyarakat.

Hasil observasi yang telah dilakukan peneliti juga menunjukkan bahwa pegawai Sekertariat Daerah Kabupaten Majene sudah bersikap dengan baik dan komunikasi kepada masyarakat. Terlihat dari adanya pegawai yang sering bercakap dengan masyarakat dan mengajak bercanda Masyarakat ketika menunggu tanda tangan dari pimpinan.

b. Pegawai/aparatur melakukan pelayanan dengan cepat

Indikator ini merupakan kesigapan dari pegawai SEKDA dalam melayani masyarakat. Pegawai yang melakukan pelayanan dengan cepat dapat dilihat dari kesigapannya. Kesigapan ini ditunjukkan dengan adanya pegawai yang cekatan dan segera melayani masyarakat yang membutuhkan bantuan, serta menanggapi dengan cepat apabila ada masyarakat bertanya. Sesuai dengan indikator kecepatan dalam melayani, berikut hasil wawancara dengan kepala Sekertariat Daerah

Kabupaten Majene dengan inisial AS, beliau mengatakan bahwa: “saya menerapkan pada kantor ini yaitu jangan pernah buat masyarakat menunggu terlalu lama ketika di layani sesuai dengan SOP. Jadi misalnya kalau ada masyarakat yang datang untuk pengurusan berkas, maka berkas tersebut cepat kami tangani” (9 Desember 2018).

Hasil wawancara dengan kepala Sekertariat Daerah Kabupaten Majene seirama dengan yang di katakan oleh Kasubag TU dengan inisial FR, Beliau Mengatakan : “Saya terkadang menjadi pelayan ketika pekerjaan di Ruangan tidak ada, saya tidak pernah membuat masyarakat menunggu terlalu lama”. (7 Januari 2019). Kemudian dipertegas dengan hasil wawancara Staf Sekertariat Daerah Kabupaten Majene dengan inisial SH: “saya selalu menunjukkan SOP, walaupun terkadang ada masyarakat tidak mengerti dengan kondisi kantor kami yang saran-prasarannya tidak memadai”. (7 Januari 2019).

Ditambahkan oleh salah satu pegawaidengan inisial AB yang berpendapat bahwa: “pelayanan di setiap instansi pemerintahan seharusnya selalu dilakukan dengan cepat. Termasuk pelayanan di sini bisa dikatakan cepat, karena pegawai-pegawai merespon dengan cepat ketika masyarakat meminta pelayanan”. (9 Desember 2018)

Kemudian dipertegas oleh salah satu Staf Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Majene yang berinisial SM beliau mengatakan:

“masyarakat yang datang kami layani dengan cepat, misalnya kalo mereka mengantarkan berkas maka kami dengan cepat melakukan pemeriksaan terhadap berkas tersebut, jika ada kekurangan maka akan segera kami beritahukan kepada yang bersangkutan”. (7 Januari 2019)

Dipertegas oleh salah Kasubag perlengkapan yang berinisial SA, beliau mengatakan: “kalau dibidang kami, pelayanan diberikan dengan cepat baik terhadap masyarakat maupun kepada pegawai pada bidang lainnya”. (7 Januari 2019).

Melihat dari hasil wawancara mengenai kecepatan pelayanan yang ada pada Sekertariat Daerah Kabupaten Majene, semua pendapat masyarakat senada bahwa kecepatan pegawai Sekertariat Daerah Kabupaten Majene baik dan usaha yang dilakukan oleh pegawai sudah maksimal.

Hal di atas dipertegas oleh hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti yang memperoleh hasil bahwa pelayanan yang diberikan oleh pegawai terbilang cepat, dimana masyarakat hanya membutuhkan waktu kurang lebih 1-2 jam untuk mendapatkan surat sesuai dengan kepentingan masyarakat. jika pimpinan tidak berada ditempat, maka masyarakat akan dikonfirmasi terlebih dahulu apakah ingin menunggu atau tidak.

Jadi dapat disimpulkan pada indikator kecepatan, pelayanan yang diberikan oleh Pegawai Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Majene dapat dikategorikan memadai dalam menanggapi permintaan masyarakat, karena tidak ada masyarakat yang mengeluh perihal kecepatan pelayanan.

c. Semua keluhan Masyarakat direspon oleh pegawai

Semua keluhan pelanggan direspon oleh pegawai mengandung arti bahwa setiap unit penyelenggaraan pelayanan publik wajib menyelesaikan setiap laporan atau keluhan masyarakat mengenai ketidakpuasan dalam pemberian pelayanan

(Rahmayanti, 2010 : 93). Pelayanan administrasi atau jenis pelayanan lainnya tidak akan terlepas dari keluhan pengguna jasa seperti masyarakat pada pelayanan tersebut. Keluhan yang terjadi dapat merupakan keluhan yang benar-benar dirasakan mengganggu masyarakat atau harapan dari masyarakat yang belum terwujud.

Hal ini berarti pegawai pada SEKDA harus menyediakan akses kepada masyarakat untuk menyampaikan keluhan dan menindaklanjuti apa yang telah disampaikan yang menjadi keluhan setiap masyarakat. Mengenai respon keluhan pelanggan ini, berikut hasil petikan wawancara yang dilakukan dengan kepala Sekertariat Daerah Kabupaten Majene sebagai unsur pejabat di Sekertariat Daerah Kabupaten Majene yang berinisial AS Beliau mengatakan:.

“instansi ini menyediakan akses sebagai tempat menampung keluhan masyarakat. Setelah itu kami menampung semua keluhan lalu kami evaluasi dan akan dirapatkan untuk mencari solusi jika ada masalah yang terjadi. Namun selama ini sangat jarang ada masyarakat yang mengeluh dan mengisi kotak saran. Kebanyakan masyarakat lebih sering menyampaikan keluhannya secara langsung”. (Hasil wawancara pada tanggal 9 Desember 2018)

Kasubag kepegawaian yang berinisial IR berpendapat bahwa:

“kami sudah menyediakan kotak saran sebagai akses untuk masyarakat memberikan keluhan yang akan dikumpul lalu dievaluasi untuk mencari solusi (7 Januari 2019)

Kemudian dipertegas oleh salah satu Staf Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Majene bernama NA, beliau mengatakan: “kami selalu sigap dalam hal pelayanan, saat tamu datang maka kami akan menyapa dan bertanya tentang

keperluan mereka, jadi kalau dikatakan secara umum kami sangat peduli terhadap kepentingan tamu yang datang, ”. (8 Januari 2019)

Dipertegas oleh salah Kasubag perlengkapan yang berinisial SA, beliau mengatakan: “sikap peduli sangat dibutuhkan oleh pegawai, maka dari itu kami selalu menanyakan hal dan maksud masyarakat yang datang, jika mereka bingung maka kami arahkan kebagian yang mereka cari”. (7 Januari 2019)

Hal senada disampaikan oleh pegawai pada atas nama SB yang menyatakan: “kami sangat peduli kak, terlebih kepada urusan masyarakat jadi kami selalu menegur lebih dahulu tamu yang datang, kenal atau tidak kenal” (8 Januari 2019)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat dikatakan bahwa pegawai Sekertariat Daerah Kabupaten Majene ini sudah peduli terhadap tamu/masyarakat yang datang disamping itu disediakan pula akses tempat masyarakat mengeluh dan menyampaikan pendapatnya berupa kotak saran. Namun kotak saran yang tersedia jarang digunakan oleh masyarakat, karena kebanyakan masyarakat menyampaikan keluhannya secara langsung kepada pegawai.

Hal di atas dipertegas oleh hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti yang memperoleh hasil bahwa pegawai menanggapi semua pertanyaan yang diberikan oleh masyarakat, disamping itu terdapat kotak saran yang selalu dianjurkan oleh pegawai untuk digunakan oleh masyarakat jika ada keluhan terhadap pelayanan yang diberikan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa pegawai Sekertariat Daerah Kabupaten Majene sudah memiliki sikap peduli kepada tamu/masyarakat disamping itu menyediakan kotak saran sebagai akses untuk masyarakat untuk memberikan pendapat maupun keluhan.

Berdasarkan tiga indikator di atas, maka dapat disimpulkan bahwa sikap responsivitas pegawai dalam hal pelayanan cukup baik dan memuaskan masyarakat.

3. Akuntabilitas Pelayanan Pegawai Pada Sekertariat Daerah Kabupaten Majene

Dalam bidang pemerintahan, tugas pelayanan mempunyai peranan sangat besar karena menyangkut kepentingan umum, bahkan menyangkut rakyat secara keseluruhan. Dalam hal ini pelayanan yang dimaksud adalah pelayanan pengurusan surat penyediaan dana, dimana pelayanan administrasi merupakan tanggung jawab pemerintah dan dilaksanakan oleh unit pemerintahan yang berwenang dengan melibatkan seluruh unsur pegawai sebagai abdi atau pelayan masyarakat.

Dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari setiap aparatur pemerintah senantiasa dihadapkan pada berbagai persoalan, baik dalam memberikan pelayanan kepada segenap masyarakat maupun dalam melaksanakan pengaturan terhadap segala aktifitas warga masyarakat.

Pelayanan administrasi semakin meningkat kedudukannya dalam kehidupan masyarakat seiring dengan meningkatnya kesadaran akan hak hidup

atas pelayanan. Untuk memperoleh pelayanan yang baik dari aparat dibutuhkan manajemen pelayanan yang tepat. Manajemen pelayanan adalah suatu proses yang kegiatannya diarahkan secara khusus pada terselenggaranya pelayanan guna memenuhi kepentingan umum melalui cara-cara yang tepat dan memuaskan pihak yang dilayani.

Penyelenggaraan pelayanan harus dapat di pertanggungjawabkan, baik kepada publik maupun kepada atasan/pimpinan unit pelayanan instansi pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Untuk itu pelayanan publik harus di laksanakan secara akuntabel dan transparan. Akuntabilitas pelayanan seringkali memberikan penilaian kepada masyarakat terhadap instansi pemerintahan yang bergerak dibidang pelayanan publik. Banyak penilaian negatif terhadap kualitas pelayanan yang diterima. Untuk menjaga agar instansi tetap memiliki citra baik dalam pandangan masyarakat maka perlu dilakukan peningkatan dalam akuntabilitas pelayanan agar tercipta pelayanan publik yang akuntabel.

Untuk mengetahui akuntabilitas kinerja pelayanan publik dalam pelayanan penerbitan surat penyediaan dana pada Sekertariat Daerah Kabupaten Majene, peneliti menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

a. Ketelitian pegawai dalam memberikan pelayanan (Akurasi)

Salah satu ukuran yang paling penting dari Akuntabilitas Kinerja pelayanan publik adalah tingkat ketelitian pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Yang dimaksud dengan ketelitian pegawai bekerja secara profesional

sesuai tugas masing-masing. Dengan adanya ketelitian pegawai, memungkinkan bagi setiap pegawai untuk mencurahkan pemikiran, perhatian dan kemampuannya dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab. Dari aspek ini setelah dianalisa berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, bahwa tingkat ketelitian pegawai dalam memberikan pelayanan sudah cukup baik, pegawai sudah memberikan pelayanan yang akurat sehingga menghasilkan kinerja pelayanan yang memuaskan. Hal tersebut di buktikan melalui wawancara, dimana hasil yang di dapatkan adalah sebagai berikut :

“Saya selaku pimpinan selalu berupaya agar pegawai dapat bekerja dengan sebaik mungkin. Apalagi sebagai pegawai yang melayani kebutuhan masyarakat luas. Saya menjamin bahwa Para staf saya dalam menjalankan tugasnya sudah bekerja secara teliti sebagaimana tenaga yang terlatih. Dengan adanya ketelitian kerja ini tentu akan menghasilkan suatu produk layanan yang baik dan memuaskan bagi masyarakat ”. (Kepala SEKDA Kabupaten Majene dengan inisial AS dalam wawancara tanggal 9 Desember 2018).

Hal senada disampaikan oleh Kasubag Pengembangan Masyarakat dengan inisial SS yang menyatakan:

“Pihak pimpinan selalu mengingatkan kepada para staf untuk melaksanakan tugas secara teliti. Agar hasilnya sesuai yang di inginkan dan tepat sasaran. Tingkat ketelitian ini sangat penting agar dalam melaksanakan tugas tidak terjadi kesalahan-kesalahan yang berakibat pada ketidakpuasan masyarakat. Terkhusus bagi pegawai yang bertugas pada kasi pelayanan umum yang harus jeli terhadap keluhan dari masyarakat. Begitu juga dengan pegawai yang lain, harus melaksanakan segala tugas dan tanggung jawabnya dengan penuh rasa tanggung jawab. Menurut saya ketelitian pegawai di Kantor ini sudah sangat baik. ini tidak terlepas dari pimpinan yang selalu memperhatikan bawahannya dalam mengerjakan tugasnya sesuai keahliannya masing-masing. (8 Januari 2019).

Staf atas nama SH menambahkan:

“Kami sebagai pegawai pelayanan umum tentu harus teliti dalam mengerjakan pekerjaan, baik itu pekerjaan yang di berikan dari atasan maupun pekerjaan yang datang dari masyarakat pengguna jasa. Jika kami tidak bekerja dengan teliti maka hasilnya tentu tidak akan memuaskan. Apalagi saya sebagai kasi pelayanan umum yang melayani kebutuhan masyarakat yang bervariasi tentunya membutuhkan ketelitian yang tinggi sehingga memuaskan bagi masyarakat. Dan saya selalu berusaha semaksimal mungkin untuk memberikan pelayanan yang terbaik tanpa adanya kesalahan-kesalahan yang mengakibatkan keluhan dan ketidakpuasan dari Masyarakat (7 Januari 2019).

Hasil wawancara di atas di perkuat dengan hasil obeservasi pada kantor SEKDA Kabupaten Majene yang menunjukkan bahwa pemberi layanan sudah cukup teliti dalam menyelesaikan tugasnya. Para pemberi layanan sudah menunjukkan ketelitian kerja kepada masyarakat terhadap produk layanan yang di hasilkan. Hal itu terlihat dari kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan selalu sesuai dengan peraturan dan prosedur sehingga menghasilkan produk pelayanan layanan yang memuaskan bagi masyarakat. Seperti halnya dalam pembagian anggaran kasnya, sebelum di proses pegawai memeriksa dengan teliti kelengkapan persyaratan pelayanan dari pemohon. Hal itu di lakukan agar dalam proses penerbitan surat tidak terdapat masalah dalam pengimputan data. Walaupun terkadang masih terjadi ketelitian yang belum maksimal, tetapi pemberi layanan akan bertanggung jawab penuh untuk memperbaikinya dan memberikan yang terbaik untuk organisasi perangkat daerah dan masyarakat.

Dengan demikian dapat di simpulkan bahwa di tinjau dari Tingkat ketelitian pegawai dalam melaksanakan tugasnya sudah cukup baik. Artinya pemberi layanan sudah cukup mampu menyediakan layanan dengan teliti terhadap

produk layanan yang di hasilkan. Ketelitian kerja pemberi layanan terhadap produk layanan yang di hasilkan, tentunya akan memberikan kepuasan kepada masyarakat.

b. Keahlian Pegawai

Suatu pelayanan yang diberikan dengan berkualitas, tentunya ditentukan oleh bagaimana kecakapan dan kehandalan pegawai atau dapat dikatakan dengan menguasai keterampilan serta pengetahuan pelayanan yang dibutuhkan, sesuai dengan jenis pelayanan yang diberikan.

Keahlian dapat diartikan sebagai kemampuan seorang dalam menghadapi situasi dan keadaan di dalam menyelesaikan pekerjaan dan dalam memberikan pelayanan, keahlian seorang aparat dapat dilihat dari tingkat kreativitas yang dimilikinya serta inovasi-inovasi yang diciptakan dan kemampuannya dalam menyelesaikan suatu pekerjaan serta dalam memberikan pelayanan. Keahlian merupakan hal dinamis dalam menyelesaikan pekerjaan dan dalam memberikan pelayanan, sebab aparat dituntut harus memiliki karakteristik individu serta kreativitas yang merupakan gabungan dari pengetahuan, keterampilan dan sikap dasar lainnya dari aparat itu sendiri.

Keahlian merupakan kriteria yang mampu membedakan di antara aparat yang memiliki kinerja yang unggul dan baik, kompetensi bukan sekedar aspek yang menjadi prasyarat suatu jabatan, tetapi merupakan aspek yang menentukan optimalisasi keberhasilan kinerja. Dalam meningkatkan pelayanan dengan kinerja yang baik pendidikan sangat berpotensi dalam memperluas wawasan aparat itu

sendiri. Dengan adanya keahlian tersebut setiap pegawai dituntut memiliki tingkat pendidikan yang memadai. Adapun hasil wawancara yang di peroleh dari informan mengenai keahlian pegawai adalah sebagai berikut :

Menurut Kepala Sekertariat Daerah Kabupaten Majene, beliau menyatakan:

“Saya bisa menjamin bahwa kemampuan pegawai pada kantor SEKDA ini dalam menjalankan tugas dan fungsinya khususnya dalam hal memberikan pelayanan kepada masyarakat sudah sangat baik. Saya selaku pimpinan sudah berupaya semaksimal mungkin agar pegawai bisa bekerja dengan baik dan memberikan kepuasan kepada masyarakat atau pengguna jasa. melihat Tingkat Pendidikan para pegawai di Kantor ini sangat bervariasi, tentu kemampuan dan pengalaman yang di miliki oleh masing-masing pegawai juga berbeda-beda. Untuk menjamin agar pegawai bekerja dengan baik dan profesional maka dalam pembagian tugas dan tanggung jawab kami sesuaikan dengan kemampuan yang di miliki pegawai serta senantiasa memberikan pemahaman kepada mereka tentang tugas dan tanggung jawab yang di embannya. Jadi tidak di ragukan lagi tingkat keahlian dan kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas-tugasnya baik itu dalam memberikan pelayanan maupun tugas lainnya”. (Wawancara tanggal 9 Desember 2018).

Senada dengan pendapat kepala SEKDA di atas, salah satu pegawai atas nama NA menambahkan:

“Mengenai pelayanan yang diberikan oleh aparatur kepada masyarakat yang melakukan aktivitas pengurusan pelayanan sudah sangat baik. Hal ini disebabkan oleh adanya profesionalitas/keahlian para aparatur dalam melaksanakan tugas-tugasnya serta perannya sesuai dengan tugas yang diemban. Dengan adanya keahlian yang baik dari pegawai akan meruba cara pandang masyarakat kepada pemerintah, sehingga masyarakat merasa puas”. (Wawancara tanggal 9 Desember 2018).

Pernyataan yang di berikan oleh pihak SEKDA Kabupaten Majene tersebut kembali dibuktikan lewat wawancara yang dilakukan kepada pegawai atas nama NA yang mengatakan bahwa :

“Para pegawai disini memang sudah memiliki keahlian masing-masing dalam menjalankan tugas dan fungsinya, dalam memberikan pelayanan para pegawai selalu menjelaskan dengan baik kepada kita tentang proses pelayanan yang akan kami lakukan. Para pegawai menjelaskan dengan jelas mungkin sehingga kami langsung mengerti. Itu membuktikan bahwa pegawai pelayanan memang sudah memiliki keahlian di bidang tersebut. Saya juga merasa puas dengan produk layanan yang di hasilkan karena keahlian yang di miliki maka hasil kerjanya juga sangat memberikan kepuasan” (Wawancara tanggal 8 januari 2019).

Pendapat sama dijelaskan oleh AB yang menyatakan:

“Keahlian pegawai pada Kantor SEKDA sudah sangat baik. Ketika saya datang untuk mengurus penyediaan surat penyediaan dana, pegawai yang bertugas pada bidang anggaran memberi penjelasan mengenai syarat-syarat yang harus di lengkapi dengan sangat baik layaknya sebagai pegawai yang profesional. Menurut saya kemampuan yang di miliki pegawai sudah tidak di ragukan lagi, baik dari sikap mereka maupun ketika mereka bekerja. Saya rasa itu hal yang wajar karena itu sudah menjadi tanggung jawab mereka yaitu memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat.

Hasil wawancara di atas di perkuat berdasarkan hasil observasi dilapangan yang menunjukkan bahwa para pegawai di Sekertariat Daerah Kabupaten Majenesudah memiliki keahlian masing-masing dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Keahlian di bidangnya masing-masing di sebabkan karena penempatan pegawai sesuai dengan kemampuannya serta tingkat pendidikannya. Aparat yang memiliki tingkat pendidikan sarjana akan menduduki suatu jabatan sturktural sesuai dengan gelar yang dimilikinya. Akan tetapi tidak bisa di pungkiri bahwa dalam organisasi ada aparat yang menduduki jabatan tidak sesuai dengan tingkat pendidikan yang dimilikinya, tetapi aparat tersebut memiliki pengalaman di bidang itu dan dia mendapat kepercayaan membidangi bidang tersebut.

Keahlian pegawai dalam memberikan pelayanan dapat di lihat dari cara kerja pegawai pada kasi pelayanan umum yang terlihat sudah sangat ahli dalam

memberikan pelayanan baik dari sikap maupun cara kerja mereka yang sangat profesional. Para pegawai menjelaskan secara detail mengenai prosedur pelayanan serta melaksanakan segala tugas dan tanggung jawabnya dengan sebaik mungkin demi memberikan yang terbaik kepada masyarakat. Hal ini tidak lepas dari upaya pimpinan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene yang menempatkan para pegawai sesuai keahlian dan kemampuannya masing-masing.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene sudah memiliki tingkat keahlian yang baik dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai tenaga yang terlatih. Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Majene sudah dibekali dengan pelatihan dasar, serta rata-rata memiliki pengetahuan dan kemampuan masing-masing sesuai dengan tupoksinya sehingga pegawai dapat bekerja secara profesional. Keahlian pegawai sangat penting dalam suatu birokrasi, karena keahlian akan sangat mempengaruhi dalam penyelesaian pekerjaan maupun dalam memberikan pelayanan.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Manajemen Pelayanan

a. Kesederhanaan

Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik atau

pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Hakikat pelayanan publik seperti dijelaskan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 63 Tahun 2003 bahwa hakikat pelayanan publik adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan kewajiban aparatur pemerintah sebagai abdi masyarakat. Kesederhanaan, dalam arti bahwa prosedur dan tata cara pelayanan perlu ditetapkan dan dilaksanakan secara mudah, lancar, cepat, tepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan. Dari pernyataan dari informan dan hasil pengamatan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kesederhanaan dalam pelayanan di Sekertariat Daerah Kabupaten Majene cukup baik dan dapat dipahami oleh mayoritas masyarakat.

Dalam mewujudkan pemberian pelayanan yang baik dan mampu memenuhi indikator kepuasan masyarakat terhadap pemberian pelayanan yang diberikan, maka diperlukan manajemen yang prima dari pegawai. Manajemen pelayan dapat dikatakan prima, ketika memberikan pelayanan yang berjalan berdasarkan tugas, fungsi dan kebijakan yang berlaku sehingga dalam memberikan pelayanan dapat menghasilkan pelayanan yang baik dan memuaskan masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dapat ditarik kesimpulan bahwa kesederhanaan dalam pelayanan di Sekertariat Daerah Kabupaten Majene cukup baik dan dapat dipahami oleh mayoritas masyarakat sedangkan keamanan dalam pelayanan di Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Majene berjalan dengan baik. Sedangkan keterbukaan informasi bagi masyarakat pengguna jasa seringkali belum mempunyai akses terhadap informasi pelayanan yang dibutuhkan, demikian pula kecenderungan aparat birokrasi justru terkesan menyembunyikan informasi kepada masyarakat. Dalam iklim komunikasi pelayanan yang tertutup seperti ini, sangat sulit untuk dapat mewujudkan responsivitas aparat birokrasi dalam penyelenggaraan pelayanan kepada publik.

Hasil penelitian yang relevan dengan penelitian saat ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Nugroho dan Sumadi (2005), melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Wajib Pajak: Studi Pada Objek Pajak Penghasilan Di KPP Yogyakarta Satu". Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan wajib pajak: studi pada objek pajak penghasilan di KPP Yogyakarta Satu. Populasi penelitian ini adalah semua wajib pajak ataupun badan usaha yang terkena kewajiban pembayaran pajak penghasilan di wilayah Kota Yogyakarta dan Kabupaten Bantul yang merupakan wilayah kerja KPP Yogyakarta Satu. Oleh karena populasi bersifat relatif homogen, maka digunakan metode random sampling dengan 100 orang responden. Pengumpulan data diperoleh dengan cara membagikan kuesioner yang dibagikan kepada para responden. Metode yang digunakan adalah

metode analisis deskriptif dan analisis kuantitatif dengan memanfaatkan program *SPSS Version 11.0 for Windows 2000*. Hasil penelitiannya adalah sebagai berikut:

- a. Variabel ketanggapan (*responsibility*) dan jaminan (*assurance*) mendapat penilaian dengan kategori baik, variabel empati (*empathy*) dan wujud fisik (*tangibility*) dengan kategori cukup baik. Rata-rata responden merasa cukup puas dengan kualitas pelayanan yang diberikan oleh Kantor Pelayanan Pajak.
- b. Dari hasil analisis regresi berganda disimpulkan bahwa variabel kehandalan (*reliability*), ketanggapan (*responsibility*), dan jaminan (*assurance*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan masyarakat wajib pajak tetapi variabel empati (*empathy*) dan wujud fisik (*tangibility*) tidak berpengaruh signifikan. Secara simultan kelima variabel tersebut berpengaruh terhadap kepuasan masyarakat wajib pajak.
- c. Variabel ketanggapan (*responsibility*) mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan masyarakat wajib pajak di lingkungan Kantor Pelayanan Pajak.

b. Keamanan dalam Pelayanan

Pelayanan publik atau pelayanan umum dapat di definisikan sebagai segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk publik atau jasa publik yang pada dasarnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh instansi pemerintah dipusat, di daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah, dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Menelusuri arti pelayanan umum tidak terlepas dari masalah kepentingan umum, yang menjadi asal-usul timbulnya istilah pelayanan umum. Oleh karena itu antara kepentingan umum dengan pelayanan umum adanya hubungan yang saling berkaitan. Meskipun dalam perkembangan lebih lanjut pelayanan umum dapat juga timbul karena adanya kewajiban sebagai suatu proses penyelenggaraan kegiatan organisasi.

Menurut Kotler dalam Lukman (2000: 8), pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik. Pelayanan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan kepada orang lain atau pihak lain yang dapat memberikan suatu keuntungan dan dapat memberikan manfaat, hasil dari pelayanan berupa kepuasan yang diberikan walaupun hasil dari pelayanan yang diberikan tidak terikat pada suatu benda.

Sendi atau prinsip ini mengandung arti proses serta hasil pelayanan dapat memberikan keamanan, kenyamanan dan dapat memberikan kepastian hukum bagi masyarakat. Dalam prinsip ini, memberikan petunjuk bahwa dalam proses pelaksanaan pemberian pelayanan agar diciptakan kondisi dan mutu dengan memperhatikan faktor-faktor: *Keamanan*, dalam arti proses pelaksanaan pelayanan maupun mutu produk pelayanan publik dapat memberikan rasa aman bagi masyarakat. Mutu produk pelaksanaan pelayanan publik dapat meliputi:

- 1) Produk Pelayanan Administrasi (dokumen, surat, kartu, gambar, tiket), diperhatikan agar dapat menjamin kepastian atau keabsahan secara hukum,

tanpa kesalahan cetak serta tidak menimbulkan keraguan ataupun kekhawatiran bagi masyarakat.

- 2) Produk Pelayanan Barang (air bersih, tegangan listrik, tindakan perawatan/pengobatan Rumah Sakit, dan sebagainya), perlu diperhatikan standar mutu yang layak.
- 3) Produk Pelayanan Jasa (perhubungan darat, laut dan udara), perlu memperhatikan standar mutu keamanan dan keselamatan

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, Dari beberapa pernyataan dari para informan diatas dapat dilihat bahwa keamanan dalam pelayanan di Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Majene berjalan dengan baik. Hasil Penelitian yang relevan dengan penelitian saat ini adalah Penelitian oleh Muhammad Arief (2011) berjudul Kualitas Pelayanan Publik di Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar (Studi Kasus Pelayanan Jasa Penumpang). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelayanan publik di Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar belum maksimal, masih terdapat penilaian negatif daripada penilaian positifnya. Penilaian negatif meliputi penggunaan bandara sebagai sarana promosi dan pemasangan iklan, sarana dan prasarana pendukung fasilitas pelayanan publik seperti toilet, parkir, dan arus lalu lintas belum memenuhi standar pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas dalam menangani masalah yang dihadapi penumpang, kemudahan mendapatkan informasi, layanan bus bandara dan pelayanan non formal yakni calodan angkutan liar di bandara. Dalam menilai kualitas pelayanan, penelitian ini

menggunakan beberapa dimensi, yaitu (Parasuraman *et,al.* 1990) : a. *Tangibles*
b. *Reliability*, c. *Responsiveness*, d. *Assurance* dan e. *Emphaty*.

c. Keterbukaan dalam Pelayanan

Keterbukaan dalam pelayanan sangat berpengaruh, dimana setiap pelayanan yang akan diberikan pihak Kantor Badan Keuangan dan Aset Daerah wajib di informasikan dan di sosialisasikan agar masyarakat setempat dapat mengetahui prosedur dan tata cara dalam proses pelayanan. Prinsip keterbukaan mengandung arti bahwa prosedur/tatacara, persyaratan,satuan kerja/pejabat penanggung jawab pemberi pelayanan, waktu penyelesaian,rincian biaya/tarif serta hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayananwajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahamioleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta. Prinsip keterbukaanpelayanan memberikan petunjuk untuk menginformasikan secara terbuka segala sesuatu yang berkaitan dengan pelaksanaan pemberian pelayanankepada masyarakat. Untuk itu yang perlu diupayakan dalam prinsip ini, ialah:

- 1) Penginformasian instrumen pelayanan secara terbuka (seperti:bagan alir mekanisme pelayanan, daftar persyaratan, daftar tarif, jadwal waktu, nama loket/ petugas/meja kerja). Langkah ini dapat dilakukan dengan mempersiapkan membuat:
 - a) Bagan alir prosedur/tatacara dan persyaratan, untuk dipasang/ ditempel di tempat ruang pelayanan, sekaligus dilengkapi dengan keterangan jadwal waktu penyelesaian pelayanan.

- b) Setiap satuan kerja/loket pelayanan dan nama pejabat/petugas penanggungjawabnya perlu dibuat, dicantumkan nama secara jelas dan terbuka.
 - c) Tarif dan rincian biaya/tarif yang harus dibayar oleh pemohon pelayanan, diinformasikan secara terbuka.
- 2) Menyediakan fasilitas media informasi, (seperti: papan informasi/pengumuman, loket informasi/ *information desk*, kotak saran, media cetak/brosur, monitor TV, yang berfungsi memberikan informasi menyangkut kegiatan pelayanan.
 - 3) Mengadakan program penyuluhan kepada masyarakat, untuk membantupenyebaran dan pemahaman informasi kepada masyarakat, mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan pelayanan.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, memperlihatkan sebagian masyarakat yang melakukan pengurusan langsung membawa berkas tanpa mengkonfirmasi terlebih dahulu tentang persyaratan apa yang dibutuhkan. Hal ini tentu saja, berpengaruh terhadap proses pelayanan yang akan diberikan kepada masyarakat tersebut.

Maka berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa efektivitas pelayanan pada Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Majene belum efekti. Hal ini dikarenakan masih ada masyarakat yang kurang puas terhadap kejelasan prosedur pelayanan pada Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Majene. Hasil penelitian yang sejalan dengan penelitian saat

ini adalah Penelitian oleh Wiwik Andayani, Agung Yuniarianto, dan Djumilah Zain (2010) berjudul Analisis Kualitas Pelayanan dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Konsumen Studi pada PT. Kereta Api DAOP 8 Surabaya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat 4 dimensi yang sangat berpengaruh terhadap pelayanan di PT. Kereta Api DAOP 8 Surabaya, yaitu informasi yang cepat dan jelas, ketepatan waktu, fasilitas fisik dan fasilitas penunjang dalam KA.

2. Responsivitas Pegawai

Dwiyanto (2006 : 148) mendefinisikan responsivitas sebagai berikut: “Responsivitas atau daya tanggap adalah kemampuan organisasi untuk mengidentifikasi kebutuhan masyarakat, menyusun prioritas kebutuhan, dan mengembangkannya dalam berbagai program pelayanan. Responsivitas mengukur daya tanggap organisasi terhadap harapan, keinginan dan aspirasi, serta tuntutan warga pengguna layanan”.

Menurut Fitzsimmons (Sedarmayanti, 2004 : 90), salah satu dimensi untuk menentukan kualitas pelayanan adalah responsiveness/responsivitas. Responsivitas adalah kesadaran atau keinginan untuk membantu konsumen dan memberikan pelayanan yang cepat. Sedangkan Menurut Tangkilisan (2005 : 177) Responsivitas adalah kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, serta mengembangkan program-program pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Secara singkat responsivitas disini menunjukkan keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

a. Merespon setiap masyarakat/pemohon

Menurut Max Weber, birokrasi merupakan organisasi atau unit kerja public yang berfungsi sebagai providen pelayanan. Konsep banyak diterima sampai sekarang adalah bahwa birokrasi adalah metode organisasi terbaik dengan spesialisasi tugas (Denny ,1999:19).

Perilaku merupakan suatu fungsi dari interaksi antara seseorang individu dengan lingkungannya. Thoha (2002:184). Gibson (1997:6), perilaku dipandang sebagai sesuatu yang bekerja pada tingkat individu, kelompok dan organisasi. Ini formula psikologi, dan mempunyai kandungan pengertian bahwa perilaku seseorang itu tidak hanya sampai seberapa jauh interaksi antara dirinya dengan lingkungannya, sedangkan birokrasi dipergunakan sebagai suatu sitem untuk merasionalkan organisasi (Thoha, 2002:184).

Lebih lanjut Weber (dalam Harindja:199:19), menjelaskan birokrasi merupakan bentuk organisasi yang paling rasional walaupun ia menyadari ketidaksempurnaan birokrasi, namun ia percaya bahwa kebaikan yang melekat pada birokrasi lebih banyak daripada keburukannya. Birokrasi sering dipergunakan dalam beberapa pengertian menurut Albrow, dalam Santoso (1995:4), birokrasi diartikan sebagai:

- 1) Organisasi rasional (rasional organizational)
- 2) Ketidakefisienan organisasi (Organization inefficiency)
- 3) Pemerintahan oleh pejabat (rule by administrasi)
- 4) Administrasi Negara (public administration)

- 5) Administrasi oleh pejabat (Administration by official)
- 6) Bentuk organisasi dengan ciri dan kualitas tertentu seperti hierarki serta peraturan-peraturan (type of organization with special characteristic and rules)
- 7) Salah satu ciri masyarakat modern yang mutlak (an essential quality of modern society).

Pemahaman yang sama dikemukakan oleh Moorhead dan Griffin, dalam Santoso (1995:10) bahwa: Birokrasi adalah struktur organisasi yang diperkenankan oleh Weber dengan karakteristik adanya hirarki wewenang, sistem prosedur, peraturan dan pembagian kerja. Konsep birokrasi yang dikemukakan Weber pada dasarnya mencakup logika, rasionalitas dan efisiensi, karena merupakan suatu pendekatan yang paling efisien.

Almond dan Powell, dalam Hariandja Denny (1999:44), memberikan definisi birokrasi pemerintah public dalam menjalankan fungsi-fungsi Negara dalam mengayomi warganya sebagai sekumpulan tugas dan jabatan yang terorganisir secara formal, yang saling berhubungan dalam jenjang kompleks di bawah pembuat tugas atau peran formal. Sedangkan menurut Michan dalam

Denny (1999:58), bahwa birokrasi adalah sekelompok orang yang menjalankan tugas-tugas mereka menurut aturan-aturan dan prosedur Negara yang mengayomi warganya yang telah ditetapkan berdasarkan ketentuan-ketentuan jabatan. Tjokroaminoto (1993:27) berpendapat bahwa kualitas birokrasi yang modern ingin dicapai melalui pengaturan struktur sebagai hirarki kewenangan,

pembagian kerja, profesionalisme, tata kerja dan system pengupahan yang kesemuanya berlandaskan peraturan-peraturan.

Dengan demikian legitimasi bagi dominasi legal rasional bersumber pada perangkat aturan-aturan yang dibuat untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu yang dijunjung tinggi. Jadi dominasi legal rasional bersumber pada legal atas aturan normative dan ketetapan dalam pengangkatan wewenang atas dasar berbagai peraturan resmi. Aparat adminisrasinya adalah birokrasi inilah yang merupakan unsur terpenting bagi pertumbuhan dan perkembangan organisasi. Keseluruhan perilaku birokrasi tercermin pada pelayanan kepada seluruh masyarakat.

Pelayanan kepada masyarakat yang baik akan tercapai bila birokrasi mempunyai perilaku yang baik dan responsive, sehingga menumbuhkan kepercayaan masyarakat kepada birokrasi (pemerintah) yang pada akhirnya akan menumbuhkan dukungan masyarakat kepada birokrasi (pemerintah). Dalam konteks perilaku, maka keberhasilan birokrasi pemerintah diukur dari kemampuannya melaksanakan visi sebagaimana yang telah ditentukan. Perilaku menekankan pada perlunya sistem nilai dipakai sebagai acuan bagi setiap anggota komunitas profesi tertentu.

Birokrasi dituntut para aparaturnya menghayati dan mencerminkan seperangkat nilai-nilai dalam sikap perilakunya sehari-hari, senantiasa berusaha mengembangkan diri sebagai panutan/teladan dengan memiliki moralitas yang tinggi, menghindarkan diri dari perbuatan tercela. Hal tersebut akan memungkinkan citra aparatur pemerintah di mata masyarakat bilamana

perhatikan etika, karena etika pada dasarnya berkenaan dengan upaya menjadikan moralitas sebagai landasan bertindak dalam sebuah kehidupan kolektif yang profesional.

Berdasarkan hasil penelitian, maka diperoleh merespon setiap masyarakat yang ingin mendapatkan pelayanan Indikator ini mencakup sikap dan komunikasi yang baik dari pegawai kepada masyarakat. Sikap dan komunikasi pegawai sudah dapat dikatakan baik. Hal yang sering dilakukan oleh pegawai yaitu mengobrol dan menyapa kepada masyarakat.

b. Melakukan pelayanan yang cepat

Pelayanan adalah suatu proses kepada orang lain dengan cara tertentu memerlukan kepekaan agar terciptanya kepuasan dan keberhasilan. Menurut Kotler (2000: 112):

“pelayanan atau *service* adalah setiap kegiatan atau manfaat yang dapat diberikan satu pihak kepada pihak lainnya yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak pula berakibat pemilikan sesuatu dan produksinya dapat atau tidak dapat dikaitkan dengan suatu produk fisik”.

Pengertian pelayanan adalah usaha melayani kebutuhan orang lain.

Pelayanan pada dasarnya adalah kegiatan yang ditawarkan oleh organisasi atau program kepada konsumen, yang bersifat tidak berwujud dan tidak dapat dimiliki.

Moerir (2002: 34) mengemukakan bahwa:

“pelaksanaan pelayanan dapat diukur, oleh karena itu dapat ditetapkan standar baik dalam hal waktu yang diperlukan maupun hasilnya. Dengan adanya standar manajemen dapat merencanakan, melaksanakan, mengawasi dan mengevaluasi kegiatan pelayanan, agar hasil akhir memuaskan pihak-pihak yang mendapatkan pelayanan”.

Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara diperoleh hasil bahwa: Pegawai/ aparaturnya melakukan pelayanan dengan cepat. Indikator ini berkaitan dengan kesiapan, ketulusan dan kemampuan berempati pegawai kepada masyarakat yang dilayani. Namun pelayanan yang diberikan oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Majenemasih dalam kategori lambat dalam menanggapi permintaan masyarakat, karena masih adanya beberapa masyarakat yang mengeluh perihal kecepatan pelayanan. Hal ini disebabkan masih adanya kendala yang dialami oleh pegawai seperti pegawai yang tingkat kehadiran yang kurang khususnya pada jam kedua setelah istirahat siang serta sarana prasarana yang masih kurang.

c. Merespon semua keluhan masyarakat/pemohon

Complaint (Keluhan) merupakan suatu wujud rasa ketidakpuasan konsumen. Complaint sangat berpengaruh dalam kemajuan sebuah perusahaan. Complaint yang terselesaikan dengan baik dan profesional akan berdampak positif nantinya bagi perusahaan tersebut, karena dengan begitu pelanggan tersebut merasa sangat dihargai pendapatnya. Hal itu merupakan hak bagi para konsumen untuk menyampaikan rasa ketidakpuasannya. Keluhan pelanggan bagi perusahaan itu sendiri dapat dijadikan sebagai bentuk evaluasi diri dari kinerja yang telah dilakukan oleh perusahaan. Dengan adanya keluhan pelanggan perusahaan dapat mengetahui kelemahan yang ada pada perusahaan dan memperbaiki kelemahan tersebut.

Karatepe dan Ekiz (2004) menjelaskan penanganan keluhan yaitu penyedia jasa dapat memenuhi atau melebihi harapan pelanggan yang mengeluh dengan cara memberikan pelayanan yang terbaik dan menyelesaikan keluhan mereka atau bisa dikatakan sebagai *feedback* atau umpan balik dari pelanggan yang cenderung bersifat negative yang ditujukan kepada sebuah perusahaan. Keluhan sendiri bisa secara lisan maupun tertulis ..

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan keluhan merupakan bentuk aspirasi pelanggan atas ketidakpuasan yang dialaminya terhadap suatu barang atau jasa baik yang bersifat secara lisan maupun tertulis. maka dari itu perusahaan haruslah mempunyai sebuah prosedur yang dikhususkan untuk menangani complaint. yaitu dengan cara sikap yang tepat dan cepat tanggap dan nilai kesopanan merupakan hal yang penting ketika menerima complaint/keluhan dari pelanggan. apabila keluhan dari pelanggan dapat ditangani dengan baik, maka akan menciptakan rasa yang lebih puas terhadap produk atau jasa. Dalam dunia pelayanan, penanganan keluhan sangatlah penting untuk diperhatikan. Karena dengan adanya penanganan keluhan yang tepat akan memberikan peluang untuk mengubah seseorang yang tidak puas menjadi pelanggan yang puas kembali. Proses penanganan keluhan yang efektif haruslah dimulai dengan identifikasi dan penentuan sumber masalah yang dapat menyebabkan seorang pelanggan merasa tidak puas.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: Semua keluhan masyarakat direspon oleh pegawai. Untuk indikator merespon keluhan

masyarakat, kantor SEKDA sudah menyediakan kotak saran sebagai akses untuk masyarakat memberikan pendapat maupun keluhan. Namun pegawai masih kurang menanggapi atau merespon keluhan yang ada pada kotak saran kantor SEKDA. Hasil penelitian ini, senada dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Vivian, dkk dengan judul: Penanganan Keluhan Masyarakat Pada Pelayanan Kesehatan Di Puskesmas Kecamatan Pasan Kabupaten Minahasa Tenggara. Hasil penelitian dan temuan-temuan di lapangan, maka penyimpulan akhir tentang penanganan keluhan masyarakat pada pelayanan kesehatan di Puskesmas Kecamatan Pasan Kabupaten Minahasa Tenggara, Peneliti menyimpulkan bahwa:

- 1) Keluhan mengenai keterlambatan proses pelayanan belum dapat ditangani untuk meminimalisir keluhan yang disampaikan, hal ini dapat dilihat dari ketentuan-ketentuan atau mekanisme yang belum dijalankan dengan baik oleh pihak puskesmas untuk menanggapi secara langsung keluhan tersebut bahkan merespon dengan baik keluhan yang disampaikan masyarakat dalam menjalankan proses pemberian pelayanan yang cukup jelas.
- 2) Keluhan mengenai petugas yang kurang ramah belum dapat ditangani secara langsung dilihat dari respon masyarakat yang belum terbuka untuk melaporkan jika ada pihak atau petugas yang kedapatan kurang ramah dalam memberikan pelayanan kesehatan berupa pelayanan
- 3) Keluhan mengenai informasi yang tidak jelas belum tertangani dengan baik yang dapat dilihat dari belum adanya respon secara langsung oleh pihak

puskesmas untuk memberikan informasi kepada masyarakat yang datang untuk menerima pelayanan.

3. Akuntabilitas Pelayanan Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene

Penyelenggaraan pelayanan harus dapat di pertanggungjawabkan, baik kepada publik maupun kepada atasan/pimpinan unit pelayanan instansi pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Untuk itu pelayanan publik harus di laksanakan secara akuntabel dan transparan. Akuntabilitas pelayanan seringkali memberikan penilaian kepada masyarakat terhadap instansi pemerintahan yang bergerak dibidang pelayanan publik. Banyak penilaian negatif terhadap kualitas pelayanan yang diterima. Untuk menjaga agar instansi tetap memiliki citra baik dalam pandangan masyarakat maka perlu dilakukan peningkatan dalam akuntabilitas pelayanan agar tercipta pelayanan publik yang akuntabel. Ada dua indikator dari akuntabilitas pegawai yakni:

a. Ketelitian

Salah satu ukuran yang paling penting dari Akuntabilitas Kinerja pelayanan publik adalah tingkat ketelitian pegawai pelayanan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Yang dimaksud dengan ketelitian pegawai bekerja secara profesional sesuai tugas masing-masing. Dengan adanya ketelitian pegawai, memungkinkan bagi setiap pegawai untuk mencurahkan pemikiran, perhatian dan kemampuannya dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab.

Ketelitian adalah kecermatan atau keseksamaan seseorang dalam melakukansesuatu (KBI Kontemporer, 2002: 1571). Ketelitian juga merupakan kesesuaian darisuatu data yang diukur secara berulang. Ketelitian memiliki pengaruh tertentuterhadap hasil belajar individu. Persentase ketelitian siswa diukur melalui tesketelitian yaitu dengan memberikan jenis-jenis tes ketelitian dalam lembar portofolio(KBBI, 1996).

Ketelitian adalah hal yang dibutuhkan oleh seluruh manusia untuk menjalankanaktifitas sehari-hari. Penurunan ketelitian dapat mengakibatkan seseorangmemperoleh hasil prestasi belajar yang buruk (Prayudi (Hidayati, 2007: 1).Menurut Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer (2002 : 1571), teliti berarti cermat;seksama.

Ketelitian sangat penting dalam melakukan pekerjaan. Ketelitian pada dasarnya merupakan ketepatan dalam melakukan suatu pekerjaan. Ketelitian menunjukkangerakan yang memerlukan pengawasan terus-menerus. Hal ini berkaitan denganjumlah kesalahan yang dilakukan. Ketelitian ini dapat mengukur hasil aktivitas yangdihasilkan oleh gerakan-gerakan tubuh. Berkurangnya ketelitian dapat menurunkankualitas hasil kerja, bahkan dalam beberapa kasus telah menyebabkan kecelakaan(Oberne (Hidayati, 2007 : 2).

Ketelitian dan kejelian sangat dibutuhkan oleh seseorang yang akan bekerjadisebuah perusahaan atau instansi, dimana ketika seseorang memiliki ketelitian dankejelian yang tinggi, maka ia akan dengan mudah menangkap, mencerna, danmenerjemahkan berbagai instruksi, petunjuk, perintah ditempat ia

bekerja. Untuk mengukur kecermatan dan kejelian seseorang terhadap suatu hal maka digunakan tes ketelitian, dimana tes ketelitian ini merupakan salah satu komponen penting dalam psikotes karena tes ketelitian ini sendiri bertujuan untuk menguji kecermatan atau kejelian seseorang terhadap sesuatu hal. Tes ketelitian sendiri sudah banyak digunakan oleh perusahaan, lembaga ataupun instansi dalam menyeleksi calon SDM (Sarwadi, dkk. 2015: 391).

Hasil penelitian ini sesuai dengan peneliti terdahulu yang dilakukan oleh Afif Amrulloh Suganda (2013) dengan judul “Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Pos Kabupaten Klaten” dengan menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran dan pemahaman secara mendalam tentang kualitas pelayanan publik di Kantor Pos Kabupaten Klaten dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yang meminta pelayanan. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa pelayanan publik di Kantor Pos Klaten memiliki kualitas yang baik. Dimana dari lima dimensi kualitas pelayanan yang digunakan untuk melihat dan memahami kualitas pelayanan pada Kantor Pos Klaten yaitu pada dimensi *Tangibel*, *Reability*, *Responsiviness*, *Assurance*, dan *Emphaty*.

Dari hasil wawancara dan hasil observasi pada kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Majene yang menunjukkan bahwa pemberi layanan sudah cukup teliti dalam menyelesaikan tugasnya. Para pemberi layanan sudah menunjukkan ketelitian kerja kepada masyarakat terhadap produk layanan yang di hasilkan. Hal itu terlihat dari kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan selalu sesuai

dengan peraturan dan prosedur sehingga menghasilkan produk layanan yang memuaskan bagi masyarakat.

b. Keahlian pegawai

Keahlian merupakan kriteria yang mampu membedakan di antara aparat yang memiliki kinerja yang unggul dan baik, kompetensi bukan sekedar aspek yang menjadi prasyarat suatu jabatan, tetapi merupakan aspek yang menentukan optimalisasi keberhasilan kinerja. Dalam meningkatkan pelayanan dengan kinerja yang baik pendidikan sangat berpotensi dalam memperluas wawasan aparat itu sendiri. Dengan adanya keahlian tersebut setiap aparat dituntut memiliki tingkat pendidikan yang memadai.

Masalah penting dan sangat mendasar bagi setiap organisasi agar dapat menyasati perubahan yang cepat berkembang kala ini amat tergantung pada kualitas dan kuantitas sumber daya manusia, hal ini dapat dilihat dari sikap serta perilaku pegawai apakah ianya secara positif dan sungguh-sungguh mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi dalam organisasi dengan baik. Pengelompokan dalam pembagian tugas dalam bekerja melalui unit-unit kerja dalam organisasi didasarkan kepada spesialisasi yang seharusnya ditunjang serta didukung oleh tenaga profesional yang handal dan berkemampuan memadai. Hal ini tentunya dengan adanya perencanaan awal serta kemauan pihak yang berkompeten untuk mengadakan keahlian pegawai.

Menurut Balu dan Meyer (2009: 155), bahwa:“Suatu organisasi agar dapat bekerja secara efisien maka setiap orang dari anggota dalam lingkungan

organisasi itu harus mempunyai kecakapan yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas-tugasnya”.

Menurut pakar di atas terlihat sangat jelas pentingnya keberadaan anggota organisasi baik berupa karyawan maupun pimpinannya yang memiliki kecakapan dan kemampuan serta trampil dalam setiap bidang tugas yang dilaksanakannya sehari-hari demi tercapainya kinerja yang optimal sesuai dengan misi organisasi.

Dalam TAP MPR RI Nomor IV/MPR/1999 tentang Garis-Garis Besar Haluan Negara (GBHN) dinyatakan: “Meningkatkan Kualitas aparatur negara dengan memperbaiki kesejahteraan dan keprofesionalan serta memberlakukan sistem karir berdasarkan prestasi dengan prinsip memberikan penghargaan dan sanksi”.Setelah itu, untuk merealisasikan arah kebijakan GBHN dimaksud, maka Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional Tahun 2000-2004 merumuskan Program Pemerintahan yang Baik dengan menetapkan kebijakan sebagai berikut:

“Untuk mewujudkan pemerintahan yang baik, diperlukan upaya peningkatan kelembagaan dan ketatalaksanaan yang mencakup pembaharuan sistem dan struktur pemerintahan, baik di pusat maupun di daerah, serta penyesuaian jumlah PNS; dan meningkatkan kapasitas sumber daya manusia penyelenggara negara yang meliputi peningkatan ethos kerja, integritas, dan kualitasnya agar mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat secara optimal”.

Dari kebijakan-kebijakan di atas, maka dapatlah dipahami, bahwa pembinaan pegawai yang dilakukan dengan maksud ke arah tujuan peningkatan kinerja individu dan kinerja organisasi, agar dapat tercapai tujuan organisasi

sesuai misi, juga meningkatkan kesejahteraan pegawai melalui hasil pekerjaan yang dilakukannya.

Hasil wawancara dan hasil observasi lapangan yang menunjukkan bahwa para pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Majene sudah memiliki keahlian masing-masing dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Keahlian di bidangnya masing-masing disebabkan karena penempatan pegawai sesuai dengan kemampuannya serta tingkat pendidikannya. Pegawai yang memiliki tingkat pendidikan sarjana akan menduduki suatu jabatan struktural dalam lingkup BKAD sesuai dengan gelar yang dimilikinya. Akan tetapi tidak bisa di pungkiri bahwa dalam organisasi ada aparatur sipil negara yang menduduki jabatan tidak sesuai dengan tingkat pendidikan yang dimilikinya, tetapi aparat tersebut memiliki pengalaman di bidang itu dan dia mendapat kepercayaan membidangi bidang tersebut.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian hasil penelitian serta analisis terkait manajemen pelayanan publik pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene, maka dapat ditarik kesimpulan yakni:

1. Manajemen pelayanan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene berada dalam kategori efektif. Hal ini dikarenakan:
 - A. Kesederhanaan dalam pelayanan di Sekretariat Daerah Kabupaten Majene cukup baik dan dapat dipahami oleh mayoritas masyarakat
 - B. Keamanan dalam pelayanan di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Majene berjalan dengan baik.
 - C. Keterbukaan informasi bagi masyarakat pengguna jasa seringkali belum mempunyai akses terhadap informasi pelayanan yang dibutuhkan,.
2. Responsivitas pegawai atau kemampuan untuk mengetahui dan memahami kebutuhan maupun keinginan masyarakat kurang baik. Hal ini dikarenakan:
 - a. Merespon setiap masyarakat yang ingin mendapatkan pelayanan. Sikap dan komunikasi pegawai sudah dapat dikatakan baik. Hal yang sering dilakukan oleh pegawai yaitu mengobrol dan menyapa kepada masyarakat

- b. Pegawai/ aparaturnya melakukan pelayanan dengan cepat. Indikator ini berkaitan dengan kesigapan, ketulusan dan kemampuan berempati pegawai kepada masyarakat yang dilayani. Namun pelayanan yang diberikan oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Majene masih dalam kategori lambat dalam menanggapi permintaan masyarakat/
 - c. Semua keluhan masyarakat direspon oleh pegawai. Untuk indikator merespon keluhan masyarakat, kantor SEKDA sudah menyediakan kotak saran sebagai akses untuk masyarakat memberikan pendapat maupun keluhan.
3. Akuntabilitas pelayanan pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene yakni berada pada kategori baik. Dimana:
- a. Pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Majene yang menunjukkan bahwa pemberi layanan sudah cukup teliti dalam menyelesaikan tugasnya
 - b. Para pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Majene sudah memiliki keahlian masing-masing dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Keahlian di bidangnya masing-masing disebabkan karena penempatan pegawai sesuai dengan kemampuannya serta tingkat pendidikannya. Pegawai yang memiliki tingkat pendidikan sarjana akan menduduki suatu jabatan struktural dalam lingkup Sekda sesuai dengan gelar yang dimilikinya.

B. Saran

Berdasarkan pemaparan uraian hasil penelitian yang dikemukakan oleh peneliti, untuk itu peneliti dapat memberikan saran yang mungkin dirasa berguna untuk lebih meningkatkan layanan di Sekertariat Daerah Kabupaten Majene. Untuk meningkatkan layanan administrasi:

1. Dapat memperhatikan sarana untuk pemohon seperti penambahan tempat duduk agar ketika banyak pemohon yang mengurus di Sekertariat Daerah Kabupaten Majene tidak sampai berdiri atau menunggu diluar ruangan.
2. Untuk lebih mengefektifkan pelaksanaan tugas aparat dalam memberikan pelayanan kepada publik, disarankan kepada Kepala pemerintah dalam hal ini Kepala Sekertariat Daerah Kabupaten Majene untuk dapat meningkatkan kedisiplinan bagi para pegawai yang sering terlambat masuk kantor dan pulang lebih awal sebelum jam kantor.
3. Untuk lebih mengefektifkan pelaksanaan tugas aparat dalam memberikan pelayanan kepada publik, disarankan untuk mengusulkan pengadaan komputer kantor ke Bupati agar masyarakat semakin mudah dan lancar dalam mendapatkan informasi.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku-buku

Dwiyanto, Agus. 2006, Mewujudkan Good Geovernance Melalui. Pelayanan Public. Yogyakarta: UGM Press.

Gitosudarmo, Indriyo, 1999, Manajemen Pemasaran, Edisi Pertama, Yogyakarta,. BPFÉ.

Gomes, 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta, Andi Offset

Handayaniingrat, Drs.Soewarno. 1995. Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan. Manajemen. Jakarta : PT.Toko Gunung Agung.

Handoko, TH, 2000, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua BPFÉ. Yogyakarta.

Hardiansyah .2011. Kualitas Pelayanan Publik. Yogyakarta: Gava Media/

Hasibuan Malayu S.T, 2008, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi. Cetakan kesebelas, Jakarta: Bumi Aksara.

Kasmir. 2005. Etika Customer Service. Jakarta: RajaGrafindo Persada.

Mangkunegara,Anwar Prabu .2011. Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perusahaan.Bandung, Refika Aditama.

Makmur. 2008. Filsafat Administrasi. Jakarta: PT. Bumi Aksara

Mathis Robert L. , Jackson John H., 2006, Human Resources Management Edisi 10 Terjemahan, Jakarta, Salemba Empat.

Moenir. 2006. Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia, Jakarta :PT. Bumi Aksara.

Moleong, L. J. 2010. Metodologi Penelitian Kualitatif, Bandung: Remaja Rosda.

Ratminto, dan Atik Septi Winarsih. 2006. Manajemen Pelayanan. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Saleh A Muwafik . 2010 . “ Manajemen Pelayanan “. Jakarta: Pustaka Pelajar.

Sedarmayanti, 2004, Good Government (Pemerintahan yang baik); Bandung: CV. Mandar Maju.

Simamora, Henry; 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE- KPN, Yogyakarta

Sinambela, dkk. 2011. *Reformasi Pelayanan publik*. Jakarta: PT BUMI AKSARA.

Sunarto. 2007. Pengantar Statistika. Bandung: CV Alfabeta

Sugiyono, 2011,. *Metode Penelitian Administrasi; Cetakan ke 19, Penerbit, Alfabeta. Jakarta.*

Sugiyono, 2014,. *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R & D; Penerbit, Alfabeta. Jakarta*

Swastha Basu. 1999, Manajemen Pemasaran Modern, Edisi 2,. Yogyakarta : Liberty.

Saefullah, 1999. *Konsep dan Metode Pelayanan Umum yang Baik, dalam Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*. Sumedang: Fisip UNPAD

Syafi'e, Inu Kencana, dkk. 1999. *Ilmu Administrasi Publik*, Jakarta: Rineka cipta

Tangkilisan, Nogi Hessel. 2005. Manajemen Publik. PT. Gramedia.

Tjiptono, Fandy. 2004. *Manajemen Jasa*. Yogyakarta : Andi.

Widodo, Joko. 2007. *Good Governance, Telaah dari Dimensi Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi pada era Desentralisasi dan Otonomi Daerah*. Surabaya: CV Cutra Media

Winardi. 2000, Kepemimpinan dalam manajemen Jakarta, Rineka Cipta

B. Sumber lain

Alfinita, Rivani S., 2009. *Analisis "Job Description" Pada Subag Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan*, **Skripsi**. Universitas Hasanuddin: tidak dipublikasikan.

Putri, Febyanti. 2014. *Pelaksanaan Pemberian Izin Oleh Kepolisian di Kota Bandar Lampung*, **Skripsi**, Universitas Lampung: Tidak dipublikasikan.

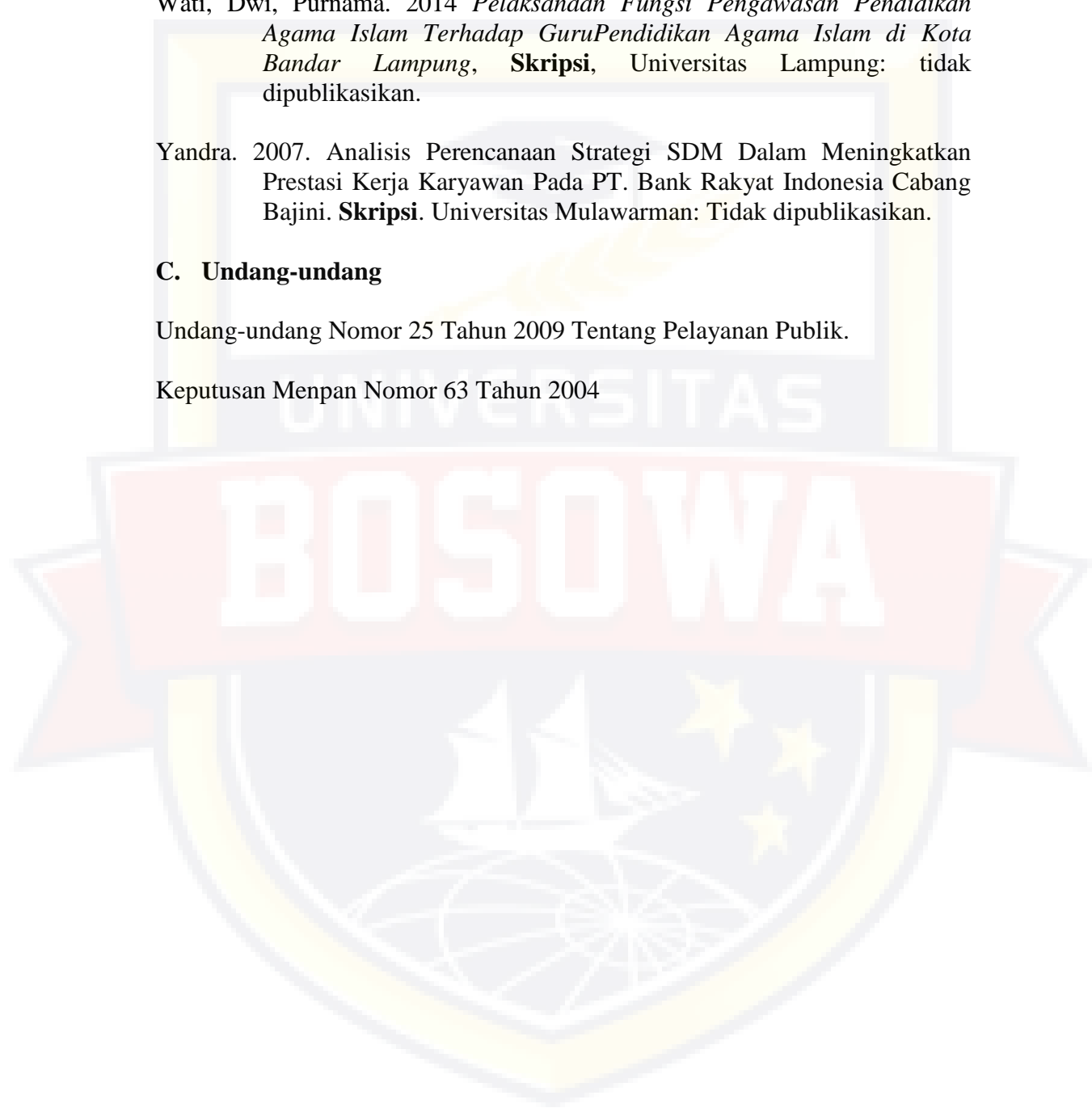
Wati, Dwi, Purnama. 2014 *Pelaksanaan Fungsi Pengawasan Pendidikan Agama Islam Terhadap Guru Pendidikan Agama Islam di Kota Bandar Lampung*, **Skripsi**, Universitas Lampung: tidak dipublikasikan.

Yandra. 2007. Analisis Perencanaan Strategi SDM Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Bajini. **Skripsi**. Universitas Mulawarman: Tidak dipublikasikan.

C. Undang-undang

Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.

Keputusan Menpan Nomor 63 Tahun 2004





LAMPIRAN



Lampiran 1: Surat Izin Penelitian dari Universitas



UNIVERSITAS BOSOWA PROGRAM PASCASARJANA

Jl. Urip Sumoharjo Km. 4 Telp. (0411) 452901 - 452789 Fax. (0411) 424568
Website: <http://www.univ45.ac.id> E-mail: pascasarjana_empati@yaho.com
MAKASSAR - INDONESIA

Makassar, 10 Maret 2019

No. : **218/B.03/PPs/Unibos/III/2019**
Lamp. : **Satu buah Proposal Penelitian**
Hal : **Izin Penelitian dan Pengambilan Data**

Kepada Yth.

Kepala Badan Kesbangpol Kabupaten Majene
di
Tempat

Dengan hormat,

Bersama ini kami sampaikan bahwa Berdasarkan Hasil Seminar Proposal Penelitian pada Tanggal **Dua Puluh Enam** Bulan **Januari** Tahun **Dua Ribu Sembilan Belas** Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar atas nama:

Nama : **USMAN**
NIM : **4617103023**
Program Studi : **Magister Administrasi Publik**
Konsentrasi Studi : **Administrasi Publik**
Judul Tesis : **Manajemen Pelayanan Publik di Sekretariat Daerah Kabupaten Majene**

Untuk mendukung penulisan Tesis Mahasiswa tersebut di atas maka Kami mohon kepada Bapak/Ibu untuk memberikan izin kepada mahasiswa tersebut di atas untuk melakukan penelitian.

Mahasiswa tersebut di atas dibimbing oleh:

1. Prof. Dr. Imran Ismail, M.Si
2. Dr. Syamsuddin Maldun, M.Pd

Demikian permohonan izin penelitian ini, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih

Direktur
Asisten Direktur,

Dr. Syamsul Bahri, S.Sos., M.Si.
NIDN. 00 1501 6704

Tembusan:

1. Rektor Universitas Bosowa Makassar
2. Mahasiswa yang bersangkutan
3. Peninggal

Lampiran 2: Surat Izin Penelitian dari Instansi



PEMERINTAH KABUPATEN MAJENE
BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK

Alamat : Jl. Jend. Ahmad Yani No. 105 Deteng-Deteng Majene
Telp. (0422) 21353 Email : kesbangpolitik2@gmail.com

REKOMENDASI PENELITIAN

Nomor : 081 / 175 / III / 2019

1. Dasar : 1. Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437) sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 59, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4844);
2. Peraturan Menteri dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2014 atas perubahan peraturan Menteri dalam Negeri RI No. 64 Tahun 2011 Pedoman Penerbitan Rekomendasi/Izin Penelitian;
3. Peraturan Daerah Kabupaten Majene Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Majene.
2. Menimbang : 1. Untuk Tertib administrasi pelaksanaan kegiatan penelitian dalam lingkup Badan Kesbang dan Politik Kabupaten Majene perlu adanya Rekomendasi Penelitian,
2. Surat Permohonan Izin Penelitian Direktur Program Pascasarjana Universitas Bosowa Nomor: 218/B.03/PPs/Umbos/III/2019 tanggal 10 Maret 2019.
- Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Majene, memberikan Rekomendasi/Izin Kepada :

N a m a : USMAN

N I M : 4617103023

Pekerjaan : Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Bosowa

Alamat : Jl. K.H. Sirajuddin Salam No. 5A Kel. Labuang Kec. Banggae Timur Kab. Majene

Untuk melakukan penelitian di Kantor Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kab. Majene yang dilaksanakan selama 2 (Dua) bulan, dengan Proposal berjudul :

"MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN MAJENE"

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, pada prinsipnya kami menyetujui kegiatan penelitian tersebut dengan ketentuan :

1. Mentaati semua peraturan perundang-undangan yang berlaku dan mengindahkan adat istiadat setempat.
2. Sesudah melaksanakan kegiatan, yang bersangkutan diharapkan melapor kepada Bupati Majene melalui Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Majene dengan menyerahkan 1 (satu) eksemplar foto copy hasil kegiatan.
3. Surat Rekomendasi ini dinyatakan tidak berlaku lagi setelah sampai waktu yang telah ditentukan serta dinyatakan sah apabila telah diberikan nomor register sah saat yang bersangkutan telah melapor sebagaimana ketentuan poin 2 (dua) diatas.

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan seperturnya.

Majene, 15 Maret 2019



Tembusan disampaikan kepada Yth. :

1. Bupati Majene (Sbg. Laporan);
2. Dan Dim 1401 Majene;
3. Kapolres Majene;
4. Direktur Prog. Pascasarjana Universitas Bosowa;
5. Sdr. Usman
6. Arsip.

Lampiran 3: Pedoman Wawancara

PEDOMAN WAWANCARA

NAMA INFORMAN:

JABATAN:

TANGGAL WAWANCARA:

A. Manajemen Pelayanan

1. Kesederhanaan
 - a. Menurut bapak/ibu, apakah sistem pengurusan mudah dimengerti oleh masyarakat?
 - b. Menurut bapak/ibu, apakah sistem pengurusan saat ini memberatkan masyarakat?
2. Keamanan
 - a. Menurut bapak/ibu, bagaimana tingkat keamanan saat melakukan pengurusan di kantor ini?
 - b. Menurut bapak/ibu, fasilitas apakah yang menunjang keamanan saat melakukan pengurusan di kantor ini?
3. Keterbukaan
 - a. Menurut bapak/ibu, apakah petugas memberikan semua informasi yang dibutuhkan oleh masyarakat?
 - b. Menurut bapak/ibu, bagaimana keterbukaan informasi saat melakukan pengurusan di kantor ini?

B. Responsivitas

1. Merespon setiap masyarakat/pemohon.

- a. Menurut bapak/ibu, apakah pegawai yang bekerja saat ini menunjukkan sikap yang lemah lembut dan memperlakukan masyarakat secara sama?
- b. Apakah pegawai tidak membedakan masyarakat dalam memberikan pelayanan?

2. Melakukan pelayanan yang cepat.

- a. Menurut bapak/ibu, apakah pegawai menanggapi dengan cepat setiap permohonan yang diajukan oleh masyarakat ?
- b. Apakah pelayanan yang diberikan tidak memakan waktu yang lama?

3. Merespon semua keluhan masyarakat/pemohon,

- a. Menurut bapak/ibu, apakah pegawai sudah menunjukkan sikap peduli terhadap seluruh keluhan masyarakat?
- b. Apakah semua keluhan masyarakat ditanggapi oleh pegawai?

C. Akuntabilitas Pegawai

1. Ketelitian

- a. Menurut bapak/ibu, bagaimanakah sikap pegawai terhadap tugas yang diberikan kepada mereka?
- b. Apakah saat ini mengetahui dan memahami pekerjaan dan tanggung jawab mereka?

2. Keahlian

- a. Menurut bapak/ibu, bagaimanakah sasaran dari pelayanan yang diberikan oleh pegawai?

- b. Apakah pegawai memiliki keahlian yang cukup dalam memberikan pelayanan?



Lampiran 4: Foto-Foto Penelitian



*Ket: Foto Wawancara dengan Bapak Sekretaris Daerah Kab. Majene
Tanggal 09-12-2018 (AS)*



*Ket : Foto Wawancara dengan Kasubag Perlengkapan Setda
Tanggal 07-01-2019 (SA)*



*Ket: Foto wawancara dengan Kasubag Kepegawaian Setda
Tanggal: 07 - 01 - 2019 (AR)*