

**KUALITAS PELAYANAN PUBLIK PASCA KEPUTUSAN  
MENPAN NO.KEP/26/M.PAN/2/2004 DI KECAMATAN DEPOK SLEMAN  
YOGYAKARTA**

**A. Judul Penelitian**

Kualitas Pelayanan Publik Pasca Keputusan Men Pan No.Kep/26/M.PAN/ 2/2004  
di Kecamatan Depok Sleman Yogyakarta

**B. Latar Belakang Masalah**

Dalam upaya perwujudan good governance, ada isu-isu publik yang mendesak yakni pemerataan proses pembangunan, pelayanan publik, dan pemberdayaan masyarakat. Diantara isu-isu tersebut, pelayanan publik merupakan isu yang cukup menonjol saat ini. Kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah sesuai dengan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah yang telah direvisi dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 dan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004, merupakan salah satu upaya pemerintah untuk lebih memperhatikan kebutuhan dan kesejahteraan rakyatnya. Sebelumnya, kebijaksanaan yang dianut UU No.22 Th. 1999 memberikan wewenang otonomi yang amat luas kepada Kabupaten/Kota dan wewenang yang amat terbatas kepada Propinsi, sehingga cenderung menimbulkan konflik pemerintah daerah secara vertikal. Oleh karena itu, dalam UU No. 32 Th. 2004 telah direvisi agar tercipta keserasian hubungan antar susunan pemerintahan (Suharno, 2004:172).

Kebijakan ini merubah penyelenggaraan pemerintahan yang sebelumnya bersifat terpusat menjadi terdesentralisasi. Sementara itu, penyelenggaraan bidang pemerintahan yang menjadi wewenang Pemerintah Pusat sebagaimana dimaksud

pasal 10 ayat (3) UU No. 32 Th. 2004, meliputi kewenangan di bidang politik luar negeri, pertahanan, keamanan, yustisi/peradilan, moneter dan fiskal nasional, serta agama dilaksanakan oleh pemerintah sendiri atau dapat menugaskan melimpahkan sebagian urusan pemerintahan kepada perangkat pemerintah atau wakil pemerintah di daerah atau dapat menugaskan kepada Pemerintah Daerah dan atau Pemerintah Desa. Kebijakan ini dibutuhkan dalam rangka menghadapi perkembangan keadaan, baik di dalam negeri maupun di luar negeri.

Hal positif yang dapat dilihat dari UU No. 32 Th. 2004 antara lain bahwa pelaksanaan otonomi daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan peran serta masyarakat, peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip-prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, keistimewaan dan kekhususan suatu daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia (Suharno, 2004:170).

Hal lain mengenai kebijaksanaan yang dianut UU No. 32 Th. 2004 adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dibagi berdasarkan kriteria eksternalitas (transparansi), akuntabilitas, dan efisiensi (profesionalitas) dengan memperhatikan keserasian hubungan antarsusunan pemerintahan, yang merupakan pelaksanaan hubungan kewenangan antara pemerintah dan Pemerintah Daerah provinsi, kabupaten, dan kota atau antarpemerintahan daerah yang saling terkait, tergantung, dan sinergis sebagai suatu sistem pemerintahan.

Diantara indikasi kualitas pelayanan publik adalah ketika institusi pemerintah mampu mewujudkan aparat pemerintah yang akuntabel, efisien (profesional) dan transparan (eksternal). Transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan

pelayanan publik utamanya diwujudkan pada aspek-aspek pembiayaan, waktu, persyaratan, prosedur, informasi, pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab, mekanisme pengaduan masyarakat, standar dan lokasi pelayanan. Petunjuk teknis tersebut digunakan sebagai acuan bagi seluruh pimpinan instansi pemerintah di pusat dan daerah termasuk BUMN dan BUMD dalam mewujudkan transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pelayanan publik, sesuai dengan jenis pelayanan yang diberikan serta tugas dan fungsi masing-masing.

Setiap pimpinan instansi pemerintah termasuk BUMN dan BUMD wajib memberikan pemahaman dan sosialisasi kepada seluruh pegawainya secara berkala agar komitmen untuk melaksanakan transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik dapat tercapai. Untuk mendorong dilaksanakannya transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik perlu dilakukan evaluasi dan audit kinerja pelayanan publik secara berkala baik oleh unit pengawasan internal maupun unit pengawasan eksternal.

Konstitusi negara kita Undang-Undang Dasar 1945 mengamanatkan bahwa negara wajib melayani setiap warga negaranya dalam rangka pelayanan umum (*public service*) dan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya. Sebagaimana termaktub dalam Pembukaan UUD 1945 Amandemen alenia keempat tentang tujuan negara yang kedua, memajukan kesejahteraan umum, dan secara implisit terdapat dalam Batang Tubuh UUD 1945 Pasal 33 ayat (1) s/d (5).

Sampai detik ini penyelenggaraan pelayanan publik yang dilaksanakan aparat pemerintah dalam berbagai sektor pelayanan, terutama yang menyangkut pemenuhan hak-hak sipil dan kebutuhan dasar masyarakat, kinerjanya masih belum

seperti yang diharapkan. Fenomena seperti ini dapat dilihat antara lain dari masih banyaknya pengaduan atau keluhan dari masyarakat melalui berbagai saluran media.

Hasil dari sejumlah penelitian, yang salah satunya diselenggarakan oleh Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan (PSKK) UGM dengan Pemkot Yogyakarta, Blitar dan Ambarawa, menyebutkan bahwa warga pengguna layanan belum merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh birokrasi pemerintah. Hal ini terjadi karena semua peraturan dan sistem pelayanan ditentukan secara sepihak oleh birokrasi pemerintah tanpa bertanya atau berusaha memahami kesulitan, harapan dan aspirasi warga terhadap pelayanan yang sebetulnya diinginkan warganya (Bambang WT., No. 2, Th. 2004, Vol. 8, hal 34).

Penelitian lain yang dilakukan oleh IRDA (*Indonesia Rapid Decentralization Appraisal*) juga menunjukkan bahwa kualitas dan kinerja pelayanan publik di negara kita ini masih jauh dari harapan, baik dari segi pelaksanaannya, maupun kebijakannya. Temuan-temuan tersebut membuktikan bahwa kualitas pelayanan publik tidak hanya ditentukan oleh *customer dan provider*, tetapi juga menyangkut kinerja birokrat secara menyeluruh (Purwo Santoso dkk, 2004:168).

Buruknya kinerja pelayanan publik ini antara lain dikarenakan belum dilaksanakannya transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Oleh karena itu 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. Dalam rangka melaksanakan Kebijakan Pembangunan

Ekonomi, presiden dalam Inpres Nomor 5 Th. 2003 menginstruksikan kepada Menpan untuk melakukan langkah-langkah guna meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pelayanan masyarakat terutama yang menyangkut kepastian prosedur, waktu dan biaya pelayanan publik.

Sebelumnya, upaya untuk meningkatkan pelayanan yang berkualitas, transparan, dan akuntabel telah ditetapkan dalam Keputusan MENPAN Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Namun transparansi dan akuntabilitas yang merupakan kewajiban bagi setiap unit pelayanan instansi pemerintah tersebut belum juga dapat dilaksanakan secara menyeluruh (Keputusan MENPAN No. KEP/26/M.PAN/2/2004).

Sehubungan dengan hal tersebut perlu penjabaran secara lebih rinci mengenai transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik, sehingga akan meningkatkan kinerja pelayanan publik. Transparansi dan akuntabilitas harus dilaksanakan pada seluruh aspek manajemen pelayanan publik, yang meliputi kebijakan, perencanaan, pelaksanaan, pengawasan/pengendalian, dan laporan kinerjanya. Transparansi dan akuntabilitas hendaknya dimulai dari proses perencanaan pengembangan pelayanan publik, karena sangat terkait dengan kepastian pelayanan bagi masyarakat umum yang memerlukan dan yang berhak atas pelayanan.

Maksud ditetapkannya petunjuk teknis ini adalah sebagai acuan bagi seluruh penyelenggara pelayanan publik untuk meningkatkan kualitas transparansi dan akuntabilitas pelayanan yang meliputi pelaksanaan prosedur, persyaratan teknis dan administratif, biaya, waktu, akta/janji, motto pelayanan, lokasi, standar pelayanan,

informasi serta pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Sedangkan tujuan ditetapkan petunjuk teknis adalah untuk memberikan kejelasan bagi seluruh penyelenggara pelayanan publik dalam melaksanakan pelayanan publik agar berkualitas dan sesuai dengan tuntutan dan harapan masyarakat.

Keputusan Menpan tersebut perlu direspon baik oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah sebagai upaya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat. Respon positif perlu diberikan oleh semua pihak termasuk segenap instansi tata pemerintahan dalam rangka untuk memberikan motivasi kepada para penyelenggara pelayanan publik. Hal itu dapat dilaksanakan dengan mengadakan semacam perlombaan dan pemberian penghargaan (*reward*) bagi unit kerja pelayanan yang menunjukkan prestasi kerjanya, demikian juga sanksi (*punishment*) bagi yang kinerjanya rendah. Sementara itu untuk memperoleh umpan balik/respon dari masyarakat atas pelayanan yang diberikan aparat pemerintah, perlu disediakan akses kepada masyarakat untuk memberikan informasi, saran/pendapat, tanggapan, komplain/aduan, dan satuan petugas yang berfungsi menerima dan menyelesaikan pengaduan masyarakat.

Sekarang ini, semangat dan keinginan masyarakat untuk mengembangkan praktek *Good Governance* (pemerintahan yang baik) semakin menguat di berbagai wilayah tanah air, termasuk di Kecamatan Depok. Sebagai sebuah kecamatan, Depok memiliki keunikan luar biasa bahkan mungkin menjadi satu-satunya untuk wilayah kecamatan di Indonesia. Depok merupakan kecamatan yang terdapat 3 perguruan tinggi negeri besar yakni UIN, UNY, dan UGM serta tidak kurang dari 10

perguruan tinggi lainnya. Hal inilah yang menjadikan alasan amat perlunya dilakukan penelitian di Kecamatan Depok dalam hal pelayanan publik

Sementara itu, salah satu ukuran penting dari keberhasilan *good governance*, kualitas pelayanan publik, ditentukan oleh tingkat transparansi di dalam pemerintahannya. Transparansi ini tentunya sangat berkaitan erat dengan akuntabilitas tindakan pemerintah terhadap publik, maupun upaya penegakan hukum dan pemberantasan praktek KKN (Agus Dwiyanto, 2005:233). Sehingga dengan merespon Keputusan Menpan tersebut, berarti telah mengupayakan terwujudnya *good governance*.

Kecamatan Depok sebagai salah satu kecamatan yang berada di wilayah Kabupaten Sleman Yogyakarta juga harus merespon Keputusan Menpan tersebut dengan menerapkannya dalam setiap kegiatan pelayanan publik bagi masyarakatnya. Di lain pihak masyarakat pun berhak memberikan tanggapan atas kinerja pelayanan publik Kecamatan Depok ini, khususnya dalam bidang pelayanan administrasi tata pemerintahan seperti halnya pelayanan Kartu Tanda Penduduk (KTP), Kartu Keluarga (KK), Sertifikat Tanah, Surat Ijin dan Surat Keterangan lainnya.

Berdasarkan survei yang peneliti lakukan pada bulan Maret 2006 diperoleh data bahwa di Kecamatan Depok sudah menempelkan sebagian ketentuan persyaratan untuk memperoleh layanan publik di dekat loket pelayanan, prosedur dan biaya yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu layanan publik, namun ketentuan mengenai waktu belum ditempel atau diinformasikan kepada masyarakat. Pada hal Keputusan Menpan mengenai transparansi dan akuntabilitas dalam

penyelenggaraan pelayanan publik sudah diberlakukan serentak di seluruh wilayah tanah air sejak diundangkan pada tanggal 24 Pebruari 2004.

Hal tersebut perlu direspon dan diteliti untuk mengetahui transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan Depok pasca Keputusan MENPAN Nomor KEP/26/M.PAN/2/2004, agar dapat diketahui permasalahan apa yang muncul sehingga dapat direkomendasikan solusi yang tepat untuk mengatasinya (Sudarwan Danim, 2005:21). Hal itu dimaksudkan agar dapat mewujudkan pelayanan publik di Kecamatan Depok yang transparan dan akuntabel baik dalam hal waktu, biaya maupun prosedurnya, serta produk pelayanan tersebut dapat dipertanggungjawabkan baik kepada publik maupun kepada atasan/pimpinan di Kecamatan Depok dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah menuju terciptanya *good governance*.

### **C. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan tersebut, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang dapat diteliti yaitu:

1. Kualitas penyelenggaraan pelayanan publik pasca Keputusan MENPAN Nomor KEP/26/M.PAN/2/2004 di Kecamatan ditinjau dari transparansi dan akuntabilitas pelayanannya.
2. Permasalahan yang dihadapi dalam mewujudkan kualitas pelayanan dalam perspektif transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pelayanan publik pasca Keputusan MENPAN Nomor KEP/26/M.PAN/2/2004 di Kecamatan Depok

3. Upaya yang dilakukan untuk mengatasi permasalahan dalam mewujudkan kualitas pelayanan publik dalam perspektif transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pelayanan publik pasca Keputusan MENPAN Nomor KEP/26/M.PAN/2/2004 di Kecamatan Depok
4. Persepsi masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik dalam perspektif transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan Depok

#### **D. Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, penelitian ini hanya akan membatasi pada permasalahan::

1. Kualitas pelayanan publik dalam perspektif transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pelayanan publik pasca Keputusan MENPAN Nomor KEP/26/M.PAN/2/2004 di Kecamatan Depok
2. Permasalahan yang dihadapi dalam mewujudkan kualitas pelayanan publik dalam perspektif transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pelayanan publik pasca Keputusan MENPAN Nomor KEP/26/M.PAN/2/2004 di Kecamatan Depok.
3. Upaya yang dilakukan untuk mengatasi permasalahan dalam mewujudkan kualitas pelayanan publik dalam perspektif transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pelayanan publik pasca Keputusan MENPAN Nomor KEP/26/M.PAN/2/2004 di Kecamatan Depok

### **E. Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah di atas, maka permasalahan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana kualitas pelayanan publik dalam perspektif transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pelayanan publik pasca Keputusan MENPAN Nomor KEP/26/M.PAN/2/2004 di Kecamatan Depok ?
2. Permasalahan-permasalahan apa yang dihadapi dalam mewujudkan kualitas pelayanan publik dalam perspektif transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pelayanan publik pasca Keputusan MENPAN Nomor KEP/26/M.PAN/2/2004 di Kecamatan Depok?
3. Bagaimana upaya yang dilakukan untuk mengatasi permasalahan dalam mewujudkan kualitas pelayanan publik dalam perspektif transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pelayanan publik pasca Keputusan MENPAN Nomor KEP/26/M.PAN/2/2004 di Kecamatan Depok?

### **F. Tujuan Penelitian**

Mendasarkan pada rumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui kualitas pelayanan publik dalam perspektif transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pelayanan publik pasca Keputusan MENPAN Nomor KEP/26/M.PAN/2/2004 di Kecamatan Depok.
2. Mengetahui permasalahan yang dihadapi dalam mewujudkan kualitas pelayanan publik dalam perspektif transparansi dan akuntabilitas

penyelenggaraan pelayanan publik pasca Keputusan MENPAN Nomor KEP/26/M.PAN/2/2004 di Kecamatan Depok.

3. Mengetahui upaya yang dilakukan untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi dalam mewujudkan kualitas pelayanan publik dalam perspektif transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pelayanan publik pasca Keputusan MENPAN Nomor KEP/26/M.PAN/2/2004 di Kecamatan Depok.

### **G. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membawa manfaat, yang secara umum dapat diklasifikasikan menjadi dua, manfaat teoritis dan manfaat praktis.

#### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan menambah khasanah ilmu pengetahuan, terutama di bidang administrasi negara khususnya kualitas pelayanan publik dan sebagai bahan acuan bagi penelitian yang sejenis di masa yang akan datang.

#### **2. Manfaat Praktis**

Memberikan informasi bagi pembaca pada umumnya dan bagi pemerintah pada khususnya, mengenai kualitas pelayanan publik dalam perspektif transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan Depok pasca Keputusan MENPAN Nomor KEP/26/M.PAN/2/2004. Dengan demikian dapat diketahui permasalahan-permasalahan yang muncul dalam mewujudkan kualitas pelayanan publik dalam perspektif transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pelayanan publik, sehingga dapat memberikan masukan bagi

pemerintah untuk mengatasinya, dan pada akhirnya terwujud pelayanan publik yang transparan dan akuntabel di Kecamatan Depok.

## **H. Kajian Teori**

Sebagai pijakan dalam penelitian ini akan kita paparkan terlebih dahulu mengenai konsep dan teori pelayanan publik, transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik,

### **1. Teori dan Konsep Pelayanan Publik**

#### **a. Pengertian Pelayanan Publik**

Untuk memahami persoalan pelayanan publik, perlu dikaji terlebih dahulu mengenai batasan dari pelayanan publik. Kamus Besar Bahasa Indonesia (Harimurti Kridalaksana, 1988:571&793) merumuskan pelayanan publik sebagai berikut:

- 1) Pelayanan adalah usaha melayani kebutuhan orang lain dengan memperoleh imbalan (uang).
- 2) Pelayanan adalah kemudahan yang diberikan sehubungan dengan jual beli barang atau jasa.
- 3) Publik berarti orang banyak (umum).

Inu Kencana Syafie (1999:17-18), menyatakan bahwa istilah publik berasal dari bahasa Inggris *public* yang berarti umum, masyarakat, atau negara. Selanjutnya, publik diartikan sebagai sejumlah manusia yang memiliki

kebersamaan berpikir, perasaan, harapan, sikap dan tindakan yang benar dan baik berdasarkan nilai-nilai norma yang mereka miliki. Dari definisi ini, publik tidak diartikan sebagai penduduk, masyarakat, warga negara, ataupun rakyat, karena masing-masing kata tersebut memiliki arti yang berbeda-beda. Selanjutnya dapat disimpulkan bahwa publik adalah masyarakat umum yang selayaknya diurus, diatur, dilayanani oleh pemerintah sebagai administrator.

Sementara itu menurut A.S. Munir (1995:204), pelayanan umum/publik adalah manajemen yang proses kegiatannya diarahkan secara khusus pada terselenggaranya pelayanan guna memenuhi kepentingan umum atau kepentingan perorangan, melalui cara-cara yang tepat dan memuaskan pihak yang dilayani.

Di dalam SK MENPAN Nomor 81 Tahun 1993 yang dimaksud pelayanan umum/publik adalah segala bentuk kegiatan pelayanan umum yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah dan BUMN/BUMD dalam bentuk barang dan jasa baik dalam upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun ketentuan peraturan perundang-undangan (AG. Subarsono dalam Agus Dwiyanto, 2005: 141).

## b. Konsep Pelayanan Publik

### 1) Pelayanan Publik yang Ideal

Salah satu produk organisasi publik adalah pelayanan publik. Menurut pendapat Lenvine (1990:188) yang dikutip AG. Subarsono dalam Agus Dwiyanto (2005:147), maka produk dari pelayanan publik di dalam sebuah negara demokrasi setidaknya memenuhi tiga indikator sebagai berikut:

- a) *Responsiveness* atau Responsivitas adalah daya tanggap penyedia layanan terhadap harapan, keinginan, aspirasi maupun tuntutan pengguna layanan.
- b) *Responsibility* atau tanggung jawab adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip atau ketentuan-ketentuan administrasi dan organisasi yang benar dan telah ditetapkan.
- c) *Accountability* atau akuntabilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar proses penyelenggaraan pelayanan sesuai dengan kepentingan *stakeholders* dan norma-norma yang berkembang dalam masyarakat.

Dalam rangka memperbaiki sistem pelayanan dan untuk mewujudkan masyarakat yang lebih beradab, menurut Osborne dan Gable yang dikutip Inu Kencana S. (1999:118-119) menyimpulkan prinsip berikut : pemerintah sebagai pembuat kebijakan tidak perlu harus selalu menjadi pelaksana dalam berbagai urusan pemerintahan tetapi hendaknya cukup sebagai penggerak. Jadi pemerintah sebagai pembangkit partisipasi seluruh lapisan masyarakat, juga bisa melihat dan mengantisipasi keadaan. Dengan kewenangan pemerintah yang terdesentralisasi diharapkan kekakuan aturan dari pemerintah pusat akan dapat berganti dengan mengikut sertakan daerah-daerah, sehingga nantinya terbentuk tim kerja yang optimal dan potensial.

## 2) Pelayanan Publik yang Efisien, Responsif dan Non-Partisan

#### a) Pelayanan Publik yang Efisien

Efisiensi dapat didefinisikan sebagai perbandingan yang terbaik antara input dan output. Hal ini berarti bahwa suatu output yang dapat dihasilkan dengan input yang seminimal mungkin, maka dapat dikatakan tingkat efisiensinya semakin baik. Input dalam pelayanan publik dapat berupa uang, tenaga, waktu dan materi lain yang digunakan untuk menghasilkan atau mencapai suatu output. Artinya, harga pelayanan publik tersebut harus dapat terjangkau oleh kemampuan ekonomi masyarakat, dan diperoleh dalam waktu yang singkat dan tidak banyak menghabiskan tenaga. Hal ini bisa dilakukan dengan bantuan teknologi modern. Jadi, efisiensi dalam pelayanan publik ini dapat dilihat dari perspektif pemberi layanan (murah, singkat dan tidak boros sumber daya publik), maupun dari perspektif pengguna layanan ; murah, singkat dan hemat energi (AG. Subarsono dalam Agus Dwiyanto, 2005:150-151).

#### b) Pelayanan Publik yang Responsif

##### (1) Pendekatan *Know Your Customers* (KYC)

Untuk mengetahui keinginan, kebutuhan dan kepentingan pengguna atau pelanggan, birokrasi pelayanan publik harus mendekati diri dengan pelanggan atau berusaha menempatkan pelanggan pada posisi sentral. Beberapa metode yang dapat digunakan untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan para pelanggan adalah survei, wawancara, dan observasi. Apabila menggunakan metode survei maka seperangkat daftar pertanyaan

harus dipersiapkan untuk mengidentifikasi keinginan, kebutuhan, dan aspirasi para pelanggan. Aparat birokrasi juga dapat melakukan wawancara dengan para pelanggan dan sekaligus melakukan observasi untuk mengetahui keinginan mereka (AG. Subarsono dalam Agus Dwiyanto, 2005:153).

Menurut Osborne dan Gaebler (1996:208-212) yang dikutip AG. Subarsono dalam Agus Dwiyanto (2005:154-155) mengidentifikasi beberapa keuntungan sistem administrasi dan manajemen yang menempatkan pelanggan pada posisi sentral, yaitu :

- 1) Memaksa pemberi jasa bertanggung jawab kepada pelanggannya,
- 2) Mendepolitisasi keputusan pilihan pemberi jasa,
- 3) Merangsang inovasi para pemberi jasa karena adanya persaingan,
- 4) Memberikan kesempatan kepada orang lain untuk memilih di antara berbagai macam pelayanan,
- 5) Menghindari pemborosan,
- 6) Mendorong pelanggan lebih memiliki komitmen, dan
- 7) Menciptakan peluang keadilan.

## (2) Pendekatan *Citizen's Charter* (Kontrak Pelayanan)

Menurut Osborne dan Plastrik yang dikutip AG. Subarsono dalam Agus Dwiyanto (2005:156-158), agar birokrasi/penyedia layanan lebih responsif terhadap pelanggan/pengguna layanan maka diperlukan pendekatan *Citizen's Charter* (kontrak pelayanan), yaitu adanya standar pelayanan publik yang ditetapkan berdasarkan masukan pelanggan, dan birokrasi berjanji untuk mematuhi.

Pendekatan *Citizen's Charter* ini menempatkan pengguna layanan/pelanggan sebagai pusat perhatian, yang artinya kebutuhan dan kepentingan pengguna layanan harus menjadi pertimbangan utama dalam proses pelayanan. *Citizen's Charter* pada dasarnya merupakan kontrak sosial antara birokrasi dan pelanggan untuk menjamin mutu pelayanan publik, yang di dalamnya terdapat sistem untuk menangani keluhan pelanggan sehingga birokrasi bisa melakukan perbaikan. Keberhasilan pendekatan *Citizen's Charter* dalam mewujudkan pelayanan publik yang responsif ini juga perlu didukung oleh adopsi teknologi.

Pendekatan *Citizen's Charter* ini dilatarbelakangi oleh masih lemahnya posisi masyarakat melakukan kontrol atas proses penyelenggaraan pelayanan publik yang dilakukan oleh birokrasi pemerintah. Pendekatan *Citizen's Charter* ini memiliki beberapa manfaat, yaitu sebagai berikut : 1) Memberikan kepastian pelayanan baik waktu, biaya maupun prosedurnya, 2) Memberikan informasi hak dan kewajiban dari pengguna dan penyedia layanan maupun *stakeholders*, 3) Mempermudah warga pengguna layanan dan *stakeholders* mengontrol praktik penyelenggaraan pelayanan publik, 4) Memperkenalkan pemerintah/birokrasi pada kebutuhan, harapan, aspirasi pengguna layanan melalui survei.

Melalui pendekatan *Citizen's Charter* dalam penyelenggaraan pelayanan publik, diharapkan birokrasi pemerintah akan lebih

terbuka dan melibatkan warga pengguna serta *stakeholders* lainnya, sehingga pelayanan publik akan jauh lebih demokratis dan humanis. *Citizen's Charter* merupakan model penyelenggaraan pelayanan publik yang bercirikan pada semangat "*Good Governance*", di mana kinerja pelayanan yang dihasilkan senantiasa mengembangkan prinsip-prinsip transparansi, partisipasi, efisiensi, efektivitas, akuntabilitas, serta menghargai martabat warga pengguna layanan (Bambang Wicaksono Triantoro dalam *Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik* Nomor 2 Th. 2004 Vol.8 Hal.33-40 yang mengutip pendapat Agus Dwiyanto, dkk (2001).

#### c) Pelayanan Publik yang Non-Partisan

Pelayanan publik yang non-partisan adalah sistem pelayanan yang memperlakukan semua pengguna layanan secara adil tanpa membedakan berdasarkan status sosial ekonomi, kesukuan, etnik, agama, kepartaian, dan lain sebagainya. Hal ini berarti penyelenggaraan pelayanan harus berdasarkan asas *equal before the law* (kesamaan di depan hukum) yang juga sejalan dengan konsep negara demokrasi yang sedang kita bangun. Indikator dari pelayanan publik yang non-partisan yakni : 1) Adanya akses yang sama bagi semua orang untuk mendapatkan pelayanan, 2) Pemberian pelayanan publik kepada pelanggan berdasarkan nomor urut, dan 3) Tidak diberlakukannya dispensasi pelayanan kepada pelanggan. Keberadaan "kode etik birokrasi" juga diperlukan untuk mendorong aparat birokrasi untuk tidak

berlaku diskriminatif (AG. Subarsono dalam Agus Dwiyanto, 2005:158-159).

### c. Kinerja Pelayanan Publik

Kinerja pelayanan publik menjadi salah satu dimensi yang strategis dalam menilai keberhasilan pelaksanaan otonomi daerah dan reformasi tata pemerintahan. Pelaksanaan otonomi daerah yang memberikan kewenangan yang besar kepada kabupaten dan kota untuk menyelenggarakan kegiatan pemerintahan dan pelayanan publik membuat daerah memiliki peluang untuk menyelenggarakan kegiatan pemerintahan dan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan dan dinamika lokal. Pemerintahan kabupaten dan kota memiliki kewenangan untuk merumuskan kebijakan dan program yang sesuai dengan aspirasi dan kebutuhan masyarakat di daerah. Oleh karena itu, salah satu indikator penting dari keberhasilan otonomi daerah adalah implikasinya terhadap perbaikan kinerja pelayanan publik (Agus Dwiyanto.dkk, 2003:81).

Dari sisi reformasi tata pemerintahan, kinerja pelayanan publik dapat menjadi indikator penting untuk menilai apakah tata pemerintahan yang baik memiliki tanda-tanda di segenap instansi pemerintah kabupaten dan kota, seperti halnya *keadilan dan persamaan pelayanan, kepastian waktu dan biaya, responsivitas, maupun rente birokrasi..* Otonomi daerah memberikan peluang kepada pemerintah kabupaten dan kota untuk mempercepat terwujudnya tata pemerintahan yang baik. Segenap instansi pemerintahan kabupaten dan kota memiliki kewenangan yang besar untuk mendorong proses kebijakan menjadi lebih partisipatif, responsif, dan akuntabel karena kendali dari proses kebijakan

dan alokasi anggaran sepenuhnya ada di tangan mereka. Dalam penyelenggaraan pelayanan publik, kebijakan mengenai skala, cakupan, dan kualitas pelayanan publik sepenuhnya ada di tangan pemerintah dan DPRD. Oleh karena itu, seberapa jauh penyelenggaraan pelayanan publik memenuhi prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik sepenuhnya tergantung dari kepedulian pemerintah terhadap tata pemerintahan yang baik. Semakin tinggi kepedulian pemerintah terhadap tata pemerintahan yang baik, kinerja pelayanan publik akan semakin menjadi baik. Wajar jika kinerja pelayanan publik kemudian digunakan untuk mengamati kinerja segenap instansi pemerintah di kabupaten dan kota dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik.

Menurut pendapat Thompson yang dikutip Agus Dwiyanto. dkk (2003:82) dalam penyelenggaraan pelayanan publik, pemenuhan prinsip keadilan dilihat dari kemampuan pemerintah untuk memberikan perlakuan yang sama dan adil kepada warganya dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Tata pemerintahan yang baik mengharuskan segenap instansi pemerintah kabupaten dan kota menjamin warganya untuk memperoleh akses yang sama bukan hanya dalam pelayanan publik, tetapi juga pada kualitas pelayanan yang sama.

Keadilan dalam pelayanan publik dapat dilihat dari seberapa jauh penyelenggaraan pelayanan memberikan akses yang sama pada semua warga bangsa untuk memperoleh pelayanan publik dan seberapa jauh pemberi pelayanan jauh dari praktik diskriminatif. Keadilan dalam penyelenggaraan pelayanan publik menjadi indikator dari tata pemerintahan yang baik karena dengan prinsip ini akan dapat mewujudkan kesamaan akses dan pelayanan yang berkualitas.

Hormon mengungkapkan bahwa, responsivitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik dimaksudkan sebagai kemampuan pemerintah untuk mengenali kebutuhan, menyusun agenda dan prioritas, dan mengembangkan program-program yang sesuai dengan aspirasi dan kebutuhan masyarakat. Responsivitas menunjuk pada keselarasan antara program dan kegiatan dengan kebutuhan masyarakat. Untuk memperbaiki praktik penyelenggaraan pelayanan, pemerintah kabupaten/kota umumnya melakukan penyederhanaan sistem dan prosedur pelayanan, mengembangkan pelayanan satu atap, dan secara aktif melakukan strategi “jemput bola”. Walaupun di beberapa tempat upaya-upaya tersebut belum dapat berjalan dengan baik, akan tetapi upaya tersebut perlu dihargai (Agus Dwiyanto. dkk, 2003:88).

Efektivitas dan efisiensi dalam hal waktu dan biaya pelayanan publik perlu lebih ditingkatkan, dan sebisa mungkin sesuai dengan keinginan masyarakat. Karena ketidakpastian dalam hal waktu dan biaya sering menjadi salah satu faktor yang mendorong terjadinya praktik KKN dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Agar kepastian dalam pelayanan publik di daerah dapat segera diwujudkan, pemerintah pusat perlu segera membuat standar pelayanan yang jelas yang harus diikuti oleh segenap instansi pemerintahan di kabupaten dan kota. Pembuatan standar pelayanan tersebut sebaiknya melibatkan warga dan *stakeholders*.

Fenomena suap dalam pelayanan publik masih banyak dijumpai dalam berbagai jenis pelayanan di banyak kabupaten dan kota. Penghasilan aparat birokrasi yang rendah serta struktur birokrasi yang masih sangat dominan dalam

praktek penyelenggaraan pelayanan publik dapat menyebabkan terjadinya praktek suap. Struktur birokrasi memungkinkan birokrasi menempatkan dirinya lebih sebagai penguasa dari pada sebagai pelayanan masyarakat. Maka dari itu untuk mengatasinya, perlu dirancang struktur birokrasi dan prosedur pelayanan publik yang mempermudah akses warga dan melindungi kepentingan warga (Agus Dwiyanto, 2003:98).

Penyelenggaraan pelayanan publik menyangkut hubungan antara organisasi pemberi jasa dengan masyarakat yang membutuhkan pelayanan. Namun demikian hubungan yang terjadi antara kedua belah pihak tersebut tidak selalu memuaskan atau dengan kata lain dalam penyelenggaraan pelayanan publik sering timbul permasalahan atau kendala. Hal ini bisa saja disebabkan oleh adanya status sosial ekonomi yang berbeda antara satu dengan yang lainnya, baik antara pemberi dan penerima pelayanan publik maupun antar sesama penerima pelayanan publik, sehingga akan berpengaruh pada kualitas dan kuantitas pelayanan yang akan diterima (Soerjono Soekanto, 1983:77-83).

Sebagai contoh misalnya, pelayanan pendidikan dan kesehatan, walaupun semua warga relatif memiliki akses terhadap pelayanan itu, mereka sering memiliki akses yang berbeda terhadap pelayanan yang berkualitas. Mereka yang memiliki status sosial ekonomi yang lebih baik sering memiliki akses terhadap kualitas pelayanan yang baik, sedangkan mereka yang memiliki status sosial ekonomi yang rendah sering hanya memiliki akses terhadap kualitas pelayanan yang buruk.

Dampak perbedaan status tersebut sulit untuk dihindari, dan bisa menyebabkan realisasi tujuan pelayanan publik mengalami kendala. Oleh karena itu organisasi pelayanan publik harus selalu memperhatikan kondisi lokal sehingga dapat menyesuaikan diri dengan kebutuhan masyarakat kelompok sasaran. Karena keberhasilan penyelenggaraan pelayanan publik tergantung pada keselarasan dan keserasian hubungan antara kedua belah pihak tersebut. Namun yang lebih penting lagi dalam hubungan ini, adalah bagaimana sebuah organisasi penyelenggara pelayanan publik itu dapat menciptakan mekanisme pelayanan secara tepat sehingga dapat mencapai kelompok sasaran.

Menurut pendapat Fitzsimmons yang dikutip oleh Inu Kencana Syafie (2003:116-117) menyebutkan bahwa rasa puas masyarakat terpenuhi apabila yang diberikan oleh pemerintah kepada mereka sesuai dengan apa yang mereka harapkan. Ketika masyarakat menghendaki kartu tanda penduduk, izin mengemudi, izin mendirikan bangunan, dan lain-lain dikerjakan dalam waktu yang singkat, dengan biaya relatif murah serta mutu yang baik. Jadi, bila yang mereka terima adalah pembuatannya dikerjakan berlarut-larut, biaya yang dikeluarkan cukup tinggi dan tidak transparan, serta mutu hasil layanan tersebut buruk, tidak bisa dibaca, salah tanggal dan nama, atau keliru lokasi maka berarti masyarakat tidak puas. Jadi, intinya pelayanan itu terdiri dari tiga unsur pokok, yaitu : 1) biaya relatif rendah, 2) waktu mengerjakan relatif cepat, dan 3) mutu relatif bagus.

## **2. Transparansi dan Akuntabilitas Pelayanan Publik**

#### a. Transparansi Pelayanan Publik

Transparansi merupakan salah satu aspek mendasar bagi terwujudnya penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik. Perwujudan tata pemerintahan yang baik mensyaratkan adanya keterbukaan, keterlibatan, dan kemudahan akses bagi masyarakat terhadap proses pengambilan kebijakan publik, khususnya dalam penggunaan berbagai sumber daya yang berkaitan secara langsung dengan kepentingan publik. Tanpa adanya proses yang transparan, kolaborasi antar berbagai *stakeholders* sebagai salah satu unsur penting bagi terciptanya unsur pemerintahan yang baik akan sangat sulit untuk terwujud. Adanya transparansi memberikan jaminan pada masyarakat akan adanya persebaran informasi kebijakan sehingga mempermudah masyarakat dan *stakeholders* untuk melakukan kontrol atas penyelenggaraan pemerintahan.

Penyelenggaraan pemerintahan yang transparan semakin menjadi tuntutan bagi pemerintah daerah di era tata pemerintahan sekarang ini. Penyelenggaraan pemerintahan yang transparan merupakan bagian dari upaya membuat pengambilan kebijakan yang menyangkut alokasi berbagai sumber daya ekonomi, sosial, dan politik lebih melibatkan banyak *stakeholders* di daerah. Tanpa adanya keterbukaan dan pelibatan publik sebagai sesuatu jejaring dalam pengambilan kebijakan, penyelenggaraan pemerintahan di daerah hanya akan mengarah pada pemerintahan yang cenderung korup dan lemah dari segi akuntabilitas (Agus Dwiyanto dkk, 2003:129).

Sesuai dengan Lampiran Keputusan MENPAN Nomor KEP/26/M.PAN/2/2004 tentang Petunjuk Teknis Transparansi dan Akuntabilitas

dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik, transparansi penyelenggaraan pelayanan publik merupakan pelaksanaan tugas dan kegiatan yang bersifat terbuka bagi masyarakat dari proses kebijakan, perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan/pengendaliannya, serta mudah diakses oleh semua pihak yang membutuhkan informasi.

Transparansi dalam penyelenggaraan pelayanan publik tersebut, utamanya meliputi :

1) Manajemen dan Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Transparansi terhadap manajemen dan penyelenggaraan pelayanan publik meliputi kebijakan, perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan/pengendalian oleh masyarakat. Kegiatan tersebut harus dapat diinformasikan dan mudah diakses oleh masyarakat.

2) Prosedur Pelayanan

Prosedur pelayanan adalah rangkaian proses atau tata kerja yang berkaitan satu sama lain, sehingga menunjukkan adanya tahapan secara jelas dan pasti serta cara-cara yang harus ditempuh dalam rangka penyelesaian sesuatu pelayanan.

Bagan Alir sangat penting dalam penyelenggaraan pelayanan publik karena berfungsi sebagai:

- a) Petunjuk kerja bagi pemberi pelayanan;
- b) Informasi bagi penerima pelayanan;
- c) Media publikasi secara terbuka pada semua unit kerja pelayanan mengenai prosedur pelayanan kepada penerima pelayanan;

- d) Pendorong terwujudnya sistem dan mekanisme kerja yang efektif dan efisien;
- e) Pengendali (kontrol) dan acuan bagi masyarakat dan aparat pengawasan untuk melakukan penilaian/pemeriksaan terhadap konsistensi pelaksanaan kerja.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pembuatan Bagan Alir, adalah :

- (1) Bagan Alir harus mampu menggambarkan proses pelayanan, petugas/pejabat yang bertanggung jawab untuk setiap tahap pelayanan, unit kerja terkait, waktu, dan dokumen yang diperlukan, dimulai dari penerimaan berkas permohonan sampai dengan selesainya proses pelayanan;
- (2) Model Bagan Alir dapat berbentuk bulat, kotak dan tanda panah atau disesuaikan dengan kebutuhan unit kerja masing-masing;
- (3) Ukuran Bagan Alir disesuaikan dengan luas ruangan, ditulis dalam huruf cetak dan mudah dibaca dalam jarak pandang minimal 3 (tiga) meter oleh penerima pelayanan atau disesuaikan dengan kondisi ruangan;
- (4) Bagan Alir diletakkan pada tempat yang mudah dilihat oleh penerima pelayanan.

### 3) Persyaratan Teknis dan Administratif Pelayanan

Untuk memperoleh pelayanan, masyarakat harus memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan oleh pemberi pelayanan, baik berupa persyaratan teknis dan atau persyaratan administratif sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam menentukan persyaratan, baik teknis maupun administratif harus seminimal mungkin dan dikaji terlebih dahulu agar benar-benar sesuai/relevan dengan jenis pelayanan yang akan diberikan. Harus dihilangkan segala persyaratan yang bersifat duplikasi dari instansi yang terkait dengan proses pelayanan. Persyaratan tersebut harus diinformasikan secara jelas dan diletakkan di dekat loket pelayanan, ditulis dengan huruf cetak dan dapat dibaca dalam jarak pandang minimum 3 (tiga) meter atau disesuaikan dengan kondisi ruangan.

#### 4) Rincian Biaya Pelayanan

Biaya pelayanan adalah segala biaya dan rinciannya dengan nama atau sebutan apapun sebagai imbalan atas pemberian pelayanan umum yang besaran dan tata cara pembayarannya ditetapkan oleh pejabat yang berwenang sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

Kepastian dan rincian biaya pelayanan publik harus diinformasikan secara jelas dan diletakkan di dekat loket pelayanan, ditulis dengan huruf cetak dan dapat dibaca dalam jarak pandang minimum 3 meter atau disesuaikan dengan kondisi ruangan.

Transparansi mengenai biaya dilakukan dengan mengurangi semaksimal mungkin pertemuan secara personal antara pemohon/penerima pelayanan dengan pemberi pelayanan. Unit pemberi pelayanan seyogyanya tidak menerima pembayaran secara langsung dari penerima pelayanan. Pembayaran hendaknya diterima oleh unit yang bertugas mengelola keuangan/bank yang ditunjuk oleh Pemerintah/unit pelayanan. Di

samping itu, setiap pungutan yang ditarik dari masyarakat harus disertai dengan tanda bukti resmi sesuai dengan jumlah yang dibayarkan.

#### 5) Waktu Penyelesaian Pelayanan

Waktu penyelesaian adalah jangka waktu penyelesaian suatu pelayanan publik mulai dari dilengkapinya/dipenuhinya persyaratan teknis dan atau persyaratan administratif sampai dengan selesainya suatu proses pelayanan.

Unit pelayanan instansi pemerintah dalam memberikan pelayanan harus berdasarkan nomor urut permintaan pelayanan, yaitu yang pertama kali mengajukan pelayanan harus lebih dahulu dilayani/diselesaikan apabila persyaratan lengkap (melaksanakan azas *First in First Out*/FIFO).

Kepastian kurun waktu penyelesaian pelayanan publik harus diinformasikan secara jelas dan diletakkan di depan loket pelayanan, ditulis dengan huruf cetak dan dapat dibaca dalam jarak pandang minimum 3 (tiga) meter atau disesuaikan dengan kondisi ruangan.

#### 6) Pejabat yang Berwenang dan Bertanggung jawab

Pejabat/petugas yang berwenang dan bertanggung jawab memberikan pelayanan dan atau menyelesaikan keluhan/persoalan/sengketa, diwajibkan memakai tanda pengenal dan papan nama di meja/tempat kerja petugas.

Pejabat/petugas tersebut harus ditetapkan secara formal berdasarkan Surat Keputusan/Surat Penugasan dari pejabat yang berwenang.

Pejabat/petugas yang memberikan pelayanan dan menyelesaikan keluhan harus dapat menciptakan citra positif terhadap penerima pelayanan dengan memperhatikan:

- a) Aspek psikologis dan komunikasi, serta perilaku melayani;
- b) Kemampuan melaksanakan empati terhadap penerima pelayanan, dan dapat merubah keluhan penerima pelayanan menjadi senyuman;
- c) Menyeleraskan cara penyampaian layanan melalui nada, tekanan dan kecepatan suara, sikap tubuh, mimik dan pandangan mata.
- d) Mengenal siapa dan apa yang menjadi kebutuhan penerima pelayanan;
- e) Berada di tempat yang ditentukan pada waktu dan jam pelayanan.

#### 7) Lokasi Pelayanan

Tempat dan lokasi pelayanan diusahakan harus tetap dan tidak berpindah-pindah, mudah dijangkau oleh pemohon pelayanan, dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang cukup memadahi termasuk penyediaan sarana telekomunikasi dan informatika (telematika). Untuk memudahkan masyarakat dalam memperoleh pelayanan, dapat membentuk Unit Pelayanan Terpadu atau pos-pos pelayanan di Kantor Kelurahan/ Desa//Kecamatan serta di tempat-tempat strategis lainnya.

#### 8) Janji Pelayanan

Akta atau janji pelayanan merupakan komitmen tertulis unit kerja pelayanan instansi pemerintah dalam menyediakan pelayanan kepada masyarakat. Janji pelayanan tertulis secara jelas, singkat dan mudah

dimengerti, menyangkut hanya hal-hal esensial dan informasi yang akurat, termasuk di dalamnya mengenai standar kualitas pelayanan.

Dapat pula dibuat “Motto Pelayanan”, dengan penyusunan kata-kata yang dapat memberikan semangat, baik kepada pemberi maupun penerima pelayanan. Akta/janji, motto pelayanan tersebut harus diinformasikan dan ditulis dengan huruf cetak dan dapat dibaca dalam jarak pandang minimum 3 (tiga) meter atau disesuaikan dengan kondisi ruangan.

#### 9) Standar Pelayanan Publik

Setiap unit pelayanan instansi pemerintah wajib menyusun Standar Pelayanan masing-masing sesuai dengan tugas dan kewenangannya, dan dipublikasikan kepada masyarakat sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima pelayanan.

Standar pelayanan merupakan ukuran kualitas kinerja yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang wajib ditaati oleh pemberi dan atau penerima pelayanan. Standar pelayanan yang ditetapkan hendaknya realitis, karena merupakan jaminan bahwa janji/komitmen yang dibuat dapat dipenuhi, jelas dan mudah dimengerti oleh para pemberi dan penerima layanan.

#### 10) Informasi Pelayanan

Untuk memenuhi kebutuhan informasi pelayanan kepada masyarakat, setiap unit pelayanan instansi pemerintah wajib mempublikasikan mengenai prosedur, persyaratan, biaya, waktu, standar, akta/janji, motto

pelayanan, lokasi serta pejabat/petugas yang berwenang dan bertanggung jawab sebagaimana telah diuraikan di atas. Publikasi dan sosialisasi tersebut di atas melalui antara lain, media cetak (brosur, leaflet, bokklet), media elektronik (Website, Home Page, Situs Internet, Radio, TV), media gambar dan atau penyuluhan secara langsung kepada masyarakat.

Sementara itu Miftah Thoha (1991:43) mengungkapkan bahwa kadar keterbukaan pelayanan sosial/umum oleh birokrasi pemerintah dapat diukur dari warna birokrasi itu sendiri (sikap formal dan impersonal, sikap hirarkikel, sikap inovatif maupun sikap decisivnya, dan sikap pelayanannya). Dengan demikian setelah mengetahui warna birokrasi pemerintahan kita diharapkan munculnya upaya perbaikan pelayanan sosial/umum dalam birokrasi kita.

#### b. Akuntabilitas Pelayanan Publik

Masih menurut Lampiran Keputusan MENPAN Nomor KEP/26/M.PAN/2/2004 tersebut, penyelenggaraan pelayanan publik harus dapat dipertanggung-jawabkan, baik kepada publik maupun kepada atasan/pimpinan unit pelayanan instansi pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Sementara itu menurut Agus Dwiyanto (2005:101-102), akuntabilitas adalah suatu derajat yang menunjukkan besarnya tanggung jawab aparat atas kebijakan maupun proses pelayanan publik yang dilaksanakan oleh birokrasi pemerintah.

Pertanggung-jawaban pelayanan publik meliputi :

##### 1) Akuntabilitas Kinerja Pelayanan Publik

- a) Akuntabilitas Kinerja pelayanan publik dapat dilihat berdasarkan proses yang antara lain meliputi : tingkat ketelitian (akurasi), profesionalitas petugas, kelengkapan sarana dan prasarana, kejelasan aturan (termasuk kejelasan kebijakan atau peraturan perundang-undangan) dan kedisiplinan;
- b) Akuntabilitas kinerja pelayanan publik harus sesuai dengan standar atau Akta/Janji Pelayanan Publik yang telah ditetapkan;
- c) Standar pelayanan publik harus dapat dipertanggungjawabkan secara terbuka, baik kepada publik maupun kepada atasan atau pimpinan unit pelayanan instansi pemerintah. Apabila terjadi penyimpangan dalam hal pencapaian standar, harus dilakukan upaya perbaikan;
- d) Penyimpangan yang terkait dengan akuntabilitas kinerja pelayanan publik harus diberikan kompensasi kepada penerima pelayanan;
- e) Masyarakat dapat melakukan penilaian terhadap kinerja pelayanan secara berkala sesuai mekanisme yang berlaku;
- f) Disediakan mekanisme pertanggungjawaban bila terjadi kerugian dalam pelayanan publik, atau jika pengaduan masyarakat tidak mendapat tanggapan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

## 2) Akuntabilitas Biaya Pelayanan Publik

- a) Biaya pelayanan dipungut sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan;
- b) Pengaduan masyarakat yang terkait dengan penyimpangan biaya pelayanan publik, harus ditangani oleh Petugas/Pejabat yang ditunjuk

berdasarkan Surat Keputusan/Surat Penugasan dari Pejabat yang berwenang.

### 3) Akuntabilitas Produk Pelayanan Publik

- a) Persyaratan teknis administratif harus jelas dan dapat dipertanggungjawabkan dari segi kualitas dan keabsahan produk pelayanan;
- b) Prosedur dan mekanisme kerja harus sederhana dan dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan;
- c) Produk pelayanan diterima dengan benar, tepat, dan sah (Lampiran Keputusan MENPAN No.KEP/26/M.PAN/2/2004).

Pengaruh nilai-nilai tradisional dalam konsep budaya paternalistik yang sempat kita anut beberapa waktu yang lalu, menyebabkan birokrasi publik disusun dalam struktur hierarkhis yang sangat ketat, sehingga ujung dari kekuasaan bukan terletak pada pengguna jasa layanan, melainkan pada pejabat birokrasi puncak. Dengan demikian, birokrasi publik secara otonom mengembangkan sistem budaya pengistimewaan kepada atasan secara berlebihan dan bisa mengakibatkan mekanisme administrasi yang tidak sehat, misalnya saja munculnya laporan-laporan yang tidak obyektif dan hanya sekedar untuk formalitas saja. Dan yang lebih perlu mendapat perhatian serius bagi para pembuat kebijakan di Indonesia yaitu, bahwa sebagian besar kebijakan publik yang dirumuskan itu belum benar-benar sesuai dengan kehendak rakyat, sehingga mekanisme pelayanan publik yang tercipta juga masih jauh dari keinginan masyarakat (Agus Dwiyanto, 2005:121).

Masalah yang mengakibatkan rendahnya akuntabilitas aparat publik di dalam menyelenggarakan pelayanan publik adalah ketidakjelasan antara kekuasaan politik dan kekuasaan administratif atau manajerial. Selama pemerintahan Orde Baru, kita melihat birokrasi pemerintah dibuat steril dari kepentingan politik dan dijadikan alat legitimasi bagi rezim yang tengah berkuasa. Dalam situasi seperti itu, aparat birokrasi publik mungkin bisa bekerja lebih efisien karena tidak perlu mempertimbangkan permasalahan-permasalahan yang termasuk ranah politik. Namun posisi birokrasi publik yang semacam itu ternyata menumpulkan kepekaan rakyat yang sebenarnya. Pada saat yang sama, sistem mono loyalitas yang dikembangkan oleh Orde Baru seringkali disalahgunakan untuk melakukan represi terhadap aspirasi masyarakat (Agus Dwiyanto, 2005:122).

Maka dari itu perlu dirumuskan strategi pokok untuk meningkatkan akuntabilitas pejabat dalam penyelenggaraan pelayanan publik, sebagai berikut:

- 1) Mengikis budaya paternalistik dengan budaya egaliter antar pejabat-pegawai-pengguna layanan,
- 2) Menegakkan kriteria efektifitas dan efisiensi kinerja birokrasi,
- 3) Merampingkan struktur dan memperkaya fungsi,
- 4) Sistem penggajian didasarkan atas kinerja/prestasi,
- 5) Mengakomodasi kritik dari publik melalui dengar pendapat, dialog interaktif dan lain sebagainya,
- 6) Memupuk semangat kerja sama dan mengutamakan sinergi,
- 7) Membudayakan delegasi kewenangan dan diskresi yang bertanggung jawab dalam pelayanan publik, dan
- 8) Berorientasi pada kebutuhan rakyat.

Untuk melaksanakan strategi peningkatan akuntabilitas tersebut, diperlukan dukungan baik dari pucuk

pimpinan maupun seluruh strata organisasi pemerintahan, serta pengawasan baik dari kalangan legislatif, akademisi, LSM, wartawan maupun unsur-unsur publik lainnya (Agus Dwiyanto, 2005:123-126).

### 3. Persepsi Tentang Birokrasi Pemerintah

#### a. Pengertian Birokrasi

Untuk memahami posisi birokrasi dalam pemerintahan kita, lebih dulu akan kita tinjau definisi dari birokrasi itu sendiri. Menurut Samudra Wibawa (2005:327), birokrasi dapat didefinisikan sebagai berikut ; *Pertama*, birokrasi adalah pemerintahan atau pengelolaan masyarakat yang dilakukan secara tertulis, terencana, terdokumentasi secara rapi, sehingga dapat diukur keberhasilan maupun kegagalannya, dan dilakukan oleh orang-orang yang terdidik dan beradab. *Kedua*, birokrasi adalah implemen(ta)tor kebijakan publik.

Setidaknya ada tiga masalah yang dihadapi oleh birokrasi kita, yakni : 1) Birokrasi berisi manusia yang memiliki berbagai macam kepentingan, 2) Kinerja birokrasi kadang-kadang sulit diukur, dan 3) Kebijakan yang dibuat oleh politisi atau pemerintah seringkali sudah kadaluwarsa sehingga akan berdampak negatif pada kinerja birokrasi itu sendiri (Samodra Wibawa, 2005:328-330).

Pengelolaan birokrasi pemerintahan negara yang baik dalam konsep *Democratic Governance* setidaknya meliputi sepuluh prinsip berikut ini : 1) Transparansi informasi, 2) Partisipasi warga negara, 3) Penegakan hukum bagi siapapun, 4) Kesetaraan peluang, 5) Tanggap terhadap aspirasi, 6) Wawasan ke depan, 7) Akuntabilitas, 8) Pengawasan publik, 9) Efektivitas dan efisiensi, 10) Profesionalisme (Samudra wibawa, 2005:331-332).

## b. Tipe/model Birokrasi

Setidaknya ada empat tipe/model hubungan antara birokrasi dan politik, yaitu:

### 1) Birokrasi Neopatrimonial

Patron sebagai penentu proses pembuatan, pelaksanaan dan pengawas kebijakan, di sisi lain klien menurut keinginan dan kepentingan sang patron. Dalam model ini keberadaan birokrasi hanya sebagai kepanjangan penguasa.

### 2) Bureaucratic Polity

Yang menentukan proses politik adalah birokrasi sipil dan militer. Dalam model ini birokrasi bukan hanya sebagai pelaksana tetapi sekaligus sebagai pembuat dan pengawas kebijakan.

### 3) Bureaucratic Authoritarian

Pemegang otoritas utama adalah militer sebagai institusi/badan. Dalam pembuatan dan pelaksanaan kebijakan nasional, birokrasi militer menggunakan pendekatan teknokratik.

### 4) Bureaucratic Politic

Yang menentukan proses politik adalah politisi (pembuat keputusan politik). Dalam model yang seperti ini, birokrasi bersifat apolitik dan accountable kepada pembuat keputusan, atau pada akhirnya accountable kepada rakyat (Cholisin, 1999 dalam Hand Out Ilmu Politik) .

## c. Netralitas Birokrasi Pemerintahan

Agar dapat diwujudkan pelayanan dan pengabdian pada seluruh masyarakat dan pemerintah (abdi rakyat dan abdi negara), maka birokrasi

kita perlu *apolitic*, tidak memihak kepada kekuatan politik dan golongan dominan. Sementara itu, agar peranan birokrasi pemerintah bisa bermakna, sepanjang masih membuka kesempatan dan menghargai kritik dan kontrol, sebaiknya birokrasi pemerintah perlu *politicized*, diberi peran ikut terlibat dan membuat keputusan atau kebijakan politik (Miftah Thoha, 1991:65-66).

## **I. Kerangka Berfikir**

Keputusan MENPAN No. KEP/26/M.PAN/2/2004 Tentang Petunjuk Teknis Transparansi dan Akuntabilitas dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik, perlu direspon oleh semua pihak, baik dari pemerintah maupun dari kalangan masyarakat sebagai upaya peningkatan kualitas pelayanan publik. Pihak pemerintah, dapat mengupayakan pemberian *reward* bagi unit kerja pelayanan yang berprestasi, dan sebaliknya memberikan *punishment* bagi yang kinerjanya rendah. Sementara itu untuk memperoleh umpan balik dari masyarakat atas pelayanan yang diberikan oleh aparat pemerintah, perlu disediakan akses kepada masyarakat untuk memberikan informasi, saran/pendapat, tanggapan, maupun komplain/aduan, yang berfungsi menerima dan menyelesaikan pengaduan masyarakat.

Dalam penelitian ini peneliti berusaha memahami konsepsi kualitas pelayanan publik dalam perspektif transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik berdasarkan literatur yang ada. Dengan konsepsi dan konteks ini peneliti berusaha mendeskripsikan kualitas pelayanan publik dalam perspektif transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pelayanan publik, serta

permasalahan yang dihadapi dan upaya yang dilakukan untuk mengatasi permasalahan tersebut pasca Keputusan MENPAN Nomor KEP/26/M.PAN/2/2004 tentang Transparansi dan Akuntabilitas dalam Penyelenggaraan Pelayanan publik di Kecamatan Depok sebagai salah satu bagian dari instansi pemerintah yang berfungsi sebagai penyedia layanan publik, sehingga rekomendasi yang dibuat benar-benar akurat dan tidak menyimpang dari maksud yang sebenarnya.

## **Metode Penelitian**

### **1. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Kecamatan Depok Kabupaten Sleman, Yogyakarta. Sedangkan penelitian ini dilaksanakan mulai tanggal 25 sampai 31 Agustus 2006.

### **2. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Hadari Nawawi (2002:63) menyatakan bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian yang prosedur pemecahan masalahnya diselidiki dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan subyek ataupun obyek penelitian (seseorang, lembaga masyarakat, dll) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya yang meliputi interpretasi data dan analisis data. Penelitian deskriptif dimaksudkan juga untuk ekspalanasi dan klarifikasi mengenai suatu fenomena atau kenyataan sosial dengan jalan mendeskripsikan sejumlah variabel yang berkenaan dengan masalah yang diteliti (Sanapiah Faisal, 2002:20).

Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan dengan metode penelitian kualitatif, karena data yang dihasilkan dalam penelitian ini berupa kata-kata tertulis dan lisan. Hal ini sesuai dengan pendapat Bogdan dan Tylor yang dikutip Lexy J. Moleong (2002:3) yang menyatakan bahwa metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang yang perilakunya diamati. Kriteria pendekatan kualitatif menekankan pada temuan data atau informasi yang bersifat deskriptif dalam bentuk data-data berupa keterangan subyek, uraian kata-kata atau kalimat dan bukan data-data yang terbatas pada angka-angka.

### **3. Penentuan Subyek Penelitian**

Penentuan subyek dalam penelitian ini dilakukan secara *purposive*. Menurut Lexy J. Moleong (2002:165) yang dimaksud dengan teknik *purposive* yaitu pemilihan subyek penelitian berdasarkan pertimbangan, kriteria atau ciri-ciri tertentu yang ditetapkan berdasarkan tujuan penelitian. Subyek penelitian sebagai informan adalah orang-orang yang karena posisinya sehingga memiliki pengetahuan, pengalaman yang cukup tentang data yang diharapkan peneliti. Bahwa mereka terlibat langsung dengan permasalahan yang akan diteliti, sehingga diharapkan dapat memberikan informasi yang diperlukan berkaitan dengan pelaksanaan pelayanan publik di Kecamatan Depok pasca Keputusan MENPAN Nomor KEP/26/M.PAN/2/2004 Tentang Petunjuk Teknis Transparansi dan Akuntabilitas dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

Dalam penelitian ini yang menjadi subyek penelitian adalah orang-orang yang menduduki jabatan tertentu di lingkup Kecamatan Depok, yang antara lain adalah sebagai berikut:

- a. Camat Depok
- b. Sekretaris Kecamatan
- c. Kepala-kepala seksi (Kasi), staf Kecamatan Depok
- d. Masyarakat pengguna layanan di Kecamatan Depok, sebagai informasi pembanding

Dipilihnya subyek penelitian ini dengan pertimbangan bahwa subyek penelitian dianggap lebih mengetahui dan mampu memberikan informasi sesuai dengan data yang diperlukan dalam penelitian ini. Sebagai informan pembanding maka peneliti juga akan mewawancarai beberapa masyarakat pengguna jasa pelayanan yang dilakukan secara insidental untuk mengetahui kondisi nyata mengenai pelaksanaan pelayanan publik di Kecamatan Depok.

#### **4. Teknik Pengumpulan Data**

Menurut Lexy J. Moleong (2002:112) yang mengutip dari Lofland dan Lofland mengatakan bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati dan diwawancarai, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lainnya. Lebih lanjut Imam Suprayoga dan Tobroni (2001:166) mengungkapkan bahwa sumber data dalam penelitian kualitatif dapat berupa orang, peristiwa dan lokasi, benda, dokumen, atau arsip.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui metode wawancara, dokumentasi, dan observasi.

a. Metode Wawancara

Dalam penelitian ini data primer diperoleh dengan cara wawancara/interview. Menurut Lexy J. Moleong (2002:135) wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Masih menurut Lexy J. Moleong (2002:136) interview atau wawancara langsung dilakukan dengan menggunakan panduan atau petunjuk wawancara, yang berisi tentang garis besar pokok-pokok yang ditanyakan, dengan maksud agar pokok-pokok yang direncanakan tersebut dapat tercakup seluruhnya. Adapun teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah bebas terpimpin, yaitu peneliti mengajukan pertanyaan dengan bebas, namun tetap dalam rambu-rambu pedoman wawancara yang telah disiapkan. Tujuan dilakukannya wawancara dalam penelitian ini adalah untuk memperoleh keterangan, informasi, maupun penjelasan dari subyek penelitian mengenai transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan Depok pasca Keputusan MENPAN No.KEP/26/M.PAN/2/2004.

b. Metode Dokumentasi

Menurut Lexy J. Moleong (2002:163) yang dimaksud dengan metode dokumentasi adalah cara pengumpulan data yang dilakukan dengan mempelajari

dokumen-dokumen, yaitu setiap bahan tertulis baik yang bersifat internal maupun eksternal. Dokumen yang digunakan dalam penelitian ini meliputi dokumen pribadi dan dokumen resmi. Dokumen pribadi meliputi catatan atau karangan seseorang secara tertulis tentang tindakan, pengalaman dan kepercayaannya. Sementara itu dokumen resmi terbagi atas dokumen internal dan dokumen eksternal. Dokumen internal berupa memo, pengumuman, aturan suatu lembaga tertentu yang digunakan dalam kalangan sendiri termasuk di dalamnya risalah atau laporan rapat, keputusan pimpinan kantor dan lain sebagainya. Dokumen eksternal berisi bahan-bahan informasi yang dihasilkan oleh suatu lembaga sosial, misalnya majalah, buletin, pernyataan dan berita yang disiarkan melalui media massa. Dari dokumen yang berkaitan dengan masalah penelitian ini kemudian dilakukan pengkajian terhadap isinya sehingga diperoleh kesimpulan. Dalam penelitian ini metode dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data tentang transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan Depok pasca Keputusan MENPAN No. KEP/26/M.PAN/2/2004.

c. Metode Observasi

Observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap yang tampak pada obyek penelitian. Teknik observasi dalam penelitian ini merupakan observasi nonpartisan. Observasi nonpartisan tidak banyak menuntut peranan tingkah laku atau keterlibatan peneliti terhadap kegiatan atau fenomena dari subyek yang diteliti. Perhatian peneliti terfokus pada bagaimana mengamati, merekam, memotret, mempelajari dan mencatat tingkah laku atau

fenomena yang diteliti. Observasi nonpartisan dapat bersifat tertutup dalam arti tidak diketahui oleh subyek yang diteliti, ataupun terbuka yakni diketahui oleh subyek yang diteliti (Imam Suprayoga, 2001:171). Dalam penelitian ini pengamatan dilakukan pada saat proses penyelenggaraan kegiatan pelayanan publik berlangsung di Kecamatan Depok baik mengenai sarana dan prasarananya, siapa yang melayani, bagaimana persyaratannya, dan lain sebagainya.

## **5. Pemeriksaan Keabsahan Data**

Untuk memperoleh data yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah, maka perlu dilakukan pemeriksaan keabsahan data. Dalam penelitian ini, teknik pemeriksaan data yang digunakan adalah teknik *triangulasi*. Teknik triangulasi adalah teknik pemeriksaan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu (Lexy J. Moleong, 2002:178).

Teknik triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode. Teknik triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan data hasil wawancara antar informan satu dengan informan yang lain. Sedangkan teknik triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda. Hal itu dapat dilakukan dengan jalan membandingkan antara data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

## 6. Teknik Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data yang bersifat induktif, yaitu penarikan kesimpulan yang berangkat dari fakta-fakta yang khusus, untuk selanjutnya ditarik kesimpulan (generalisasi) yang bersifat umum (Sutrisno Hadi, 1997:42). Adapun langkah-langkah yang akan ditempuh dalam teknik analisis data penelitian ini adalah sebagai berikut:

### a. Reduksi Data

Data yang dihasilkan baik dari wawancara, dokumentasi, maupun observasi/pengamatan adalah merupakan data yang mentah yang masih bersifat acak-acakan. Peneliti melakukan pemilihan data yang sesuai atau relevan dan bermakna untuk kemudian disajikan dengan memilih data yang pokok atau inti, dengan menitikberatkan pada data yang mengarah pada pemecahan-pemecahan masalah dan memilih data yang dapat menjawab permasalahan tentang transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan Depok pasca Keputusan MENPAN No. KEP/26/M.PAN/2/2004.

### b. Unitasi dan Kategorisasi

Data yang telah dipilih tadi selanjutnya disusun secara sistematis dalam suatu unit-unit sesuai dengan sifat masing-masing dengan menonjolkan hal-hal pokok yang penting dari unit itu. Unit-unit yang telah terkumpul dipilah-pilah kembali dan dikelompokkan sesuai dengan kategori yang ada, sehingga dapat

memberikan gambaran yang jelas dari hasil penelitian, khususnya mengenai transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik di kecamatan Depok pasca Keputusan MENPAN No. KEP/26/ M.PAN/2/2004.

c. Display Data

Untuk dapat melihat gambaran keseluruhan data yang diperoleh selama penelitian, maka perlu dilakukan display data. Dalam tahap ini peneliti menyajikan data yang telah direduksi ke dalam laporan secara sistematis dan logis, dengan tujuan untuk mempermudah dalam mengkonstruksikan, menginterpretasikan, maupun menyimpulkan data yang kita pilih. Penyajian data tersebut berupa data tentang teransparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan Depok pasca Keputusan MENPAN No. KEP/26/M.PAN/2/2004.

d. Kesimpulan dan Verifikasi Data

Data yang telah diproses dengan langkah-langkah seperti di atas kemudian ditarik suatu kesimpulan umum yang bersifat obyektif dengan metode induktif. Kesimpulan tersebut merupakan kesimpulan yang sifatnya masih sementara, kemudian kesimpulan tersebut diverifikasi selama penelitian berlangsung, dengan cara melihat kembali pada reduksi data maupun pada display data, sehingga kesimpulan yang diambil tidak menyimpang dari permasalahan penelitian ini.

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **A. Deskripsi Daerah Penelitian**

Seperti telah disinggung dalam pembahasan terdahulu, dalam penelitian ini akan dikaji baik secara teoritik maupun empirik tentang penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan Depok. Berbagai faktor yang dimungkinkan menjadi pendorong maupun penghambat terlaksananya kegiatan pelayanan publik akan dikaji dan dianalisis dalam penelitian ini.

Namun demikian, sebelumnya akan dijelaskan secara sekilas tentang deskripsi lokasi obyek penelitian ini. Hal ini dimaksudkan agar konteks penelitian menjadi jelas dan mudah dipahami.

#### **1. Kondisi Wilayah Kecamatan Depok**

Kecamatan Depok merupakan wilayah dengan bentuk wilayah sebagian besar datar sampai berombak, berada di Kabupaten Sleman dengan luas wilayah 2.687,6485 Ha. Wilayah ini termasuk dalam kategori dataran rendah (140 m) di atas permukaan air laut. Adapun wilayah seluas itu terdiri atas tanah sawah; 608,00 Ha., tanah kering 2.051,22 Ha., tanah basah 5,1575 Ha., untuk fasilitas umum 23,2710 Ha. Sedangkan batas-batas wilayah Kecamatan Depok adalah sebagai berikut.

- a. Utara : Kecamatan Ngaglik
- b. Timur : Kecamatan Kalasan
- c. Selatan : Kecamatan Gondokusuman
- d. Barat : Kecamatan Mlati

## 2. Kondisi Penduduk

Banyak hal dapat digunakan untuk melihat penduduk, tetapi dalam penelitian ini hanya akan dilihat dari jumlah, komposisi kewarganegaraan, mata pencaharian dan tingkat pendidikannya saja sesuai dengan kepentingan penelitian ini. Jumlah penduduk Kecamatan Depok tahun 2005 sebanyak 117.615 Orang ( laki-laki 60.899, perempuan 56.716, dan terdiri dari 60.804 WNI laki-laki, 56.619 WNI perempuan, 95 WNA laki-laki serta 97 WNA perempuan). Sedangkan komposisi penduduk Kecamatan Depok berdasarkan mata pencahariannya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1 : Komposisi Penduduk Menurut Mata Pencaharian**

No.	Jenis Mata Pencaharian	Jumlah	Persentase
-----	------------------------	--------	------------

1.	Petani	9.525	32,95
2.	Pengusaha besar/sedang	49	0,17
3.	Pengrajin	1.385	4,8
4.	Buruh industri	655	2,3
5.	Buruh bangunan	1.349	4,67
6.	Pedagang	2.302	7,96
7.	Pengangkutan	42	0,14
8.	PNS+ABRI+Pensiun	10.793	38,4
9.	Peternak	2.808	9,71
	Jumlah	28.908	100

Sumber : Monografi Kec. Depok Sem. II Th. 2005

Dari tabel di atas dapat ditunjukkan bahwa Kecamatan Depok cukup memiliki keunikan dimana sebagian besar masyarakat Depok (10.793 orang =38,4 %) bermatapencaharian sebagai pegawai negeri, baik sipil, ABRI, maupun pensiunan( 6.268, 2.344, 2.181 orang). Jenis mata pencarian terbanyak kedua adalah petani (9.525 orang =32,95 %) baik pemilik tanah, petani penggarap, maupun buruh tani. Sementara sebagian yang lain bermatapencaharian sebagai petrnak, pedagang, buruh bangunan, pengrajin, buruh industri, pengusaha besar/sedang, pengangkutan.

Selanjutnya apabila dilihat dari komposisi penduduknya berdasarkan tingkat pendidikannya , Kecamatan Depok pun memiliki komposisi penduduk yang mungkin tidak ditemukan di kecamatan-kecamatan lain di Indonesia dimana prosentase masyarakat terdidik cukup besar. Bahkan masyarakat yang lulus perguruan tinggi pun masih memiliki prosentase yang cukup tinggi sebesar 9,01 %. Perhatikan tabel komposisi penduduk Kecamatan Depok berdasarkan tingkat pendidikannya berikut:

**Tabel 2 : Komposisi Penduduk Menurut Tingkat Pendidikan**

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
-----	--------------------	--------	------------

1.	Belum sekolah	7.977	6,6
2.	Tidak tamat sekolah	2.553	2,1
3.	Tamat SD / Sederajat	38.965	33,1
4.	Tamat SLTP / Sederajat	22.956	19,5
5.	Tamat SLTA	22.850	19,4
6.	Tamat Akademi/ Sederajat	11.389	9,6
7.	Tamat Perguruan Tinggi	10.769	9,0
8.	Buta Huruf	156	0,14
	Jumlah	117.615	100

Sumber : Monografi Kec. Depok Sem.II Th. 2005

### 3. Potensi yang Menonjol

Beberapa hal yang menonjol yang dimiliki Kecamatan Depok dapat dicatat sebagai berikut;

- a. Instansi vertikal sebanyak 11 unit seperti; Bea cukai, Imigrasi, Polda DIY, Batan, Koramil 11, Polsek Dpk Barat, Polsek Dpk Timur, BKKBN, KUA, Statistik, PPAI,
- b. Instansi Otonom sebanyak 7 unit; Puskesmas I dan II, Nakertrans, Perhubungan, Kebudayaan & Parpos, Kimpraswil, Penilik TK/SD.
- c. Instansi BUMN/ BMUD sebanyak 11 unit .
- d. Sarana Pendidikan; TK 60 buah, SDN 47 buah, MI 4 buah, SD swasta 8 buah (3 Islam, 1 Protestan, 4 Katolik), SLB 2 buah, SMTP N 5 buah, MTsN 1 buah, SMTP swasta 5 buah (umum 2 buah, Islam 3 buah), SMTAN 1 buah, MAN 1 buah, SMTA swasta 7 buah ( umum 3 buah, Islam 2 buah, Katolik 2 buah), SMK N 2 buah, SMK swasta 6 buah, Akademi swasta 10 buah, PTN 3 buah, PTS 10 buah, kursus-kursus 16 buah(Sumber : Monografi kec. Depok Sem. II Th. 2005)

## **B. Deskripsi Hasil penelitian dan Pembahasan**

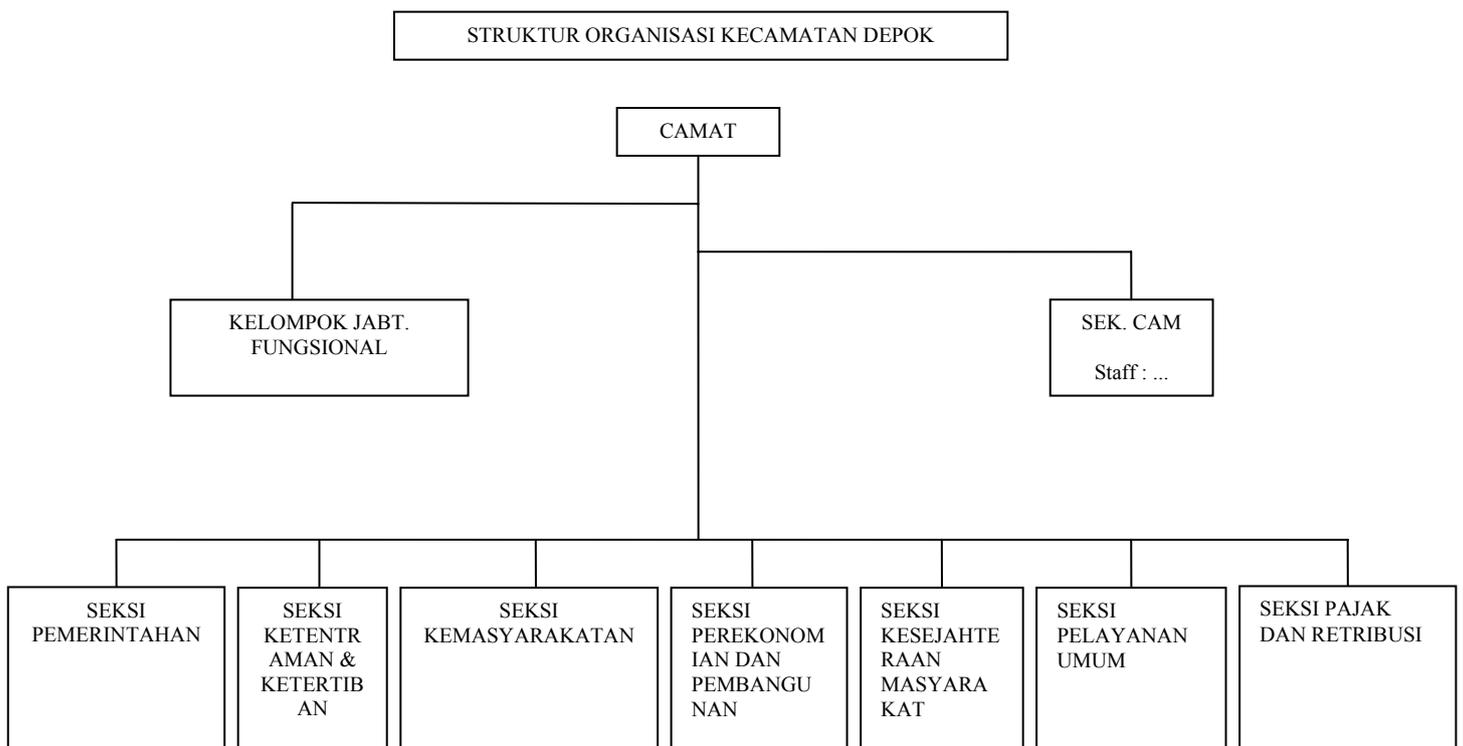
Penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat deskriptif tentang kualitas penyelenggaraan pelayanan publik serta permasalahan yang muncul dan upaya yang dilakukan pasca Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor KEP/26/M.PAN/2/2004 di Kecamatan Depok, sehingga peneliti berusaha untuk menggali, mengungkap kemudian mendeskripsikannya. Hasil penelitian ini berupa data-data yang diperoleh melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi. Teknik yang digunakan untuk menentukan subyek penelitian adalah dengan menggunakan teknik purposive, yaitu didasarkan pada kriteria tertentu, sebagaimana dijelaskan pada Bab III. Subyek penelitian ini adalah Camat/Sek cam Depok (Drs Supardal), Kasi Pelayanan Kecamatan Depok (Dra Manik Suparmi diwakili Bp Tejo), Petugas Unit Pelayanan Pembuatan Akta Tanah (Drs. Yusuf), dan beberapa masyarakat pemohon layanan sebagai informan pembandingnya.

### **1. Kondisi Aparat Kecamatan**

Struktur organisasai Pemerintahan Kecamatan Depok menggunakan Pola Maksimal sesuai dengan Keputusan Bupati Sleman No. 18/Kep/ KDH /2001 ditetapkan bahwa struktur organisasi Kecamatan Depok terdiri atas unsur camat, kelompok jabatan fungsional, sekretariat kecamatan (Sekcam) yang mempunyai beberapa staf, dan jajaran kepala seksi yang juga memunyai beberapa staff. Nama-nama seksi terdiri atas; pemerintahan, ketentraman dan ketertiban, perekonomian dan pembangunan, kesejahteraan masyarakat, pelayanan umum, pajak dan retribusi. Otonomi daerah nampaknya telah cukup mewarnai dalam

hal pembentukan seksi-seksi di kecamatan ini, dimana sudah tidak harus adanya keseragaman masing-masing kecamatan terlebih-lebih yang berbeda kabupaten dan kota. Sebagai contoh dapat diperbandingkan seksi-seksi yang ada di Kecamatan Depok tersebut di atas dengan salah satu kecamatan di Kabupaten Bantul yakni Kecamatan Pajangan. Di Kecamatan Pajangan seksi-seksi yang ada terdiri dari dari Seksi Pemerintahan, Seksi Ekonomi dan Pembangunan, Seksi Kemasyarakatan, Seksi Pelayanan, Seksi Pertanahan, Seksi Lingkungan Hidup, dan Seksi Keamanan dan Ketertiban (Trantib). Masing-masing seksi ini dipimpin oleh seorang kepala seksi (Kasi). Sumber : Monografi Kecamatan Depok, dan Kecamatan Pajangan Sem 1 dan 2 Tahun 2005.

Untuk lebih jelasnya mengenai susunan organisasi di Kecamatan Pajangan Kabupaten Bantul, berikut ini disajikan dalam bentuk bagan :



Sumber : Data lapangan berdasarkan Keputusan Bupati Sleman No.  
18/Kep/KDH/2001 Tentang Struktur Organisasi Pemerintahan  
Kecamatan Pola Maksimal Tanggal 4 April 2001

Sedang fungsi dan tugasnya dari masing-masing aparat kecamatan tersebut (walaupun tidak semua dari masing-masingseksi) dapat dideskripsikan sebagai berikut:

a. Sekretariat Kecamatan

Sekretariat kecamatan mempunyai tugas menyusun program dan rencana kegiatan kecamatan, pengendalian dan evaluasi, melaksanakan urusan tata usaha, kepegawaian, keuangan, perlengkapan, perpustakaan, rumah tangga, mengumpulkan, mengolah dan menyajikan data dan informasi, menyusun produk hukum kecamatan, membuat laporan dan melaksanakan pelayanan administrasi kepada semua unit kerja serta melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan bidang tugasnya.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Sekretariat Kecamatan mempunyai fungsi :

- 1). Penyusunan program dan rencana kegiatan kecamatan serta pengendalian dan evaluasi pelaksanaannya;
- 2). Penyelenggaraan urusan tata usaha, administrasi kepegawaian, perlengkapan dan rumah tangga;
- 3). Penyelenggaraan urusan keuangan;
- 4). Pengumpulan dan pengolahan data dan informasi;
- 5). Penyusunan produk hukum Kecamatan;
- 6). Penyusunan laporan kegiatan Kecamatan;
- 7). Pelayanan administrasi kepada semua unit kerja.

b. Seksi Pemerintahan

Seksi pemerintahan mempunyai tugas menyusun rencana dan program serta melaksanakan kebijakan Pemerintah Daerah di Kecamatan, fasilitator pemerintahan desa, bimbingan teknis administrasi kependudukan dan transmigrasi, laporan penduduk serta melaksanakan tugas lain yang diberikan Camat sesuai bidang tugasnya.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut Seksi Pemerintahan mempunyai fungsi :

- 1). Penyusunan rencana dan program serta pelaksanaan kebijakan Pemerintah Daerah di Kecamatan;
- 2). Pelaksanaan fasilitasi Pemerintahan Desa;
- 3). Pelaksanaan bimbingan teknis administrasi desa;

- 4). Pelaksanaan monitoring dan evaluasi serta membantu pemungutan pajak dan retribusi daerah;
- 5). Penyelenggaraan administrasi kependudukan dan transmigrasi;
- 6). Penyusunan laporan penduduk.

c. Seksi Perekonomian dan Pembangunan

Seksi Perekonomian dan Pembangunan mempunyai tugas melakukan perencanaan dan penyusunan program fasilitasi pemberdayaan perekonomian masyarakat, peningkatan produksi dan distribusi hasil pertanian, perkebunan, perikanan, peternakan dan industri kecil, rekomendasi perijinan, monitoring laporan harga bahan pokok, melakukan perencanaan dan penyusunan program pembangunan sarana dan prasarana fisik perdesaan dan perkotaan, pengendalian dan evaluasi serta melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai bidang tugasnya.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut Seksi perekonomian dan Pembangunan mempunyai fungsi :

- 1). Penyusunan rencana dan program serta pelaksanaan fasilitasi pemberdayaan perekonomian masyarakat;
- 2). Penyusunan rencana dan program serta pelaksanaan fasilitasi peningkatan produksi dan distribusi hasil pertanian, perkebunan, perikanan, peternakan dan industri kecil;
- 3). Pelaksanaan monitoring dan laporan harga bahan pokok;

- 4). Penyusunan rencana dan program pembangunan sarana dan prasarana fisik perdesaan dan perkotaan;
- 5). Pengendalian dan evaluasi pelaksanaan pemberdayaan ekonomi masyarakat dan pembangunan.

d. Seksi Kesejahteraan Masyarakat

Seksi Kesejahteraan Masyarakat mempunyai tugas menyusun rencana dan program serta melaksanakan pelayanan dan bantuan sosial, fasilitasi kegiatan kepemudaan dan olah raga, pendidikan dan kebudayaan, pemberdayaan perempuan, kehidupan keagamaan, kesehatan masyarakat dan keluarga berencana serta melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai bidang tugasnya.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut Seksi Kemasyarakatan mempunyai fungsi :

- 1). Penyusunan program dan rencana kegiatan di bidang kemasyarakatan;
- 2). Pelaksanaan pelayanan dan bantuan sosial;
- 3). Pelaksanaan fasilitasi kegiatan kepemudaan dan olah raga, pendidikan dan kebudayaan, pemberdayaan perempuan, kehidupan keagamaan, kesehatan masyarakat dan keluarga berencana;
- 4). Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan laporan kegiatan kemasyarakatan.

e. Seksi Pelayanan Umum

Seksi Pelayanan Umum mempunyai tugas menyusun rencana dan program serta melaksanakan koordinasi pelayanan umum dan bimbingan

teknis pelayanan umum serta melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai bidang tugasnya.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut Seksi Pelayanan Umum mempunyai fungsi :

- 1). Penyusunan rencana dan program pelayanan umum;
- 2). Pelaksanaan koordinasi dan bimbingan teknis pelayanan umum;
- 3). Pelaksanaan fasilitasi bimbingan teknis pelayanan umum pemerintahan desa;
- 4). Pelaksanaan monitoring, evaluasi, dan alporan kegiatan pelayanan umum.

#### Seksi Pelayanan Umum Sub seksi Pertanahan

Seksi Pertanahan mempunyai tugas menyusun rencana dan program serta melaksanakan administrasi pertanahan, rekomendasi perubahan status tanah dan penggunaan tanah, pelayanan administrasi tanah dan perubahan hak atas tanah, melaksanakan bimbingan teknis dan penyuluhan bidang pertanahan serta melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai bidang tugasnya.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut Seksi Pertanahan mempunyai fungsi :

- 1). Penyusunan rencana dan program pertanahan;
- 2). Pelaksanaan administrasi pertanahan;
- 3). Pelayanan rekomendasi perubahan status tanah dan perubahan penggunaan tanah;

- 4). Pelaksanaan bimbingan teknis dan penyuluhan bidang pertanahan;
- 5). Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan laporan kegiatan pertanahan.

f. Seksi Ketentraman dan Ketertiban

Seksi Ketentraman dan Ketertiban mempunyai tugas menyusun rencana dan program, melaksanakan ketentraman dan ketertiban, pembinaan ketentraman dan ketertiban, kesatuan bangsa dan perlindungan masyarakat serta melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai bidang tugasnya.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut Seksi Ketentraman dan Ketertiban mempunyai fungsi :

- 1). Penyusunan rencana dan program ketentraman dan ketertiban;
- 2). Pelaksanaan ketentraman dan ketertiban;
- 3). Pelaksanaan pembinaan ketentraman dan ketertiban;
- 4). Pelaksanaan pembinaan kesatuan bangsa dan perlindungan masyarakat;
- 5). Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan laporan kegiatan ketentraman dan ketertiban.

i. Kelompok Jabatan Fungsional

Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas khusus membantu Camat sesuai dengan kebutuhan dan keahliannya. Kelompok Jabatan Fungsional terdiri dari sejumlah petugas dalam jenjang jabatan fungsional yang terbagi dalam berbagai kelompok sesuai bidang keahliannya, yang jumlahnya ditentukan berdasarkan kebutuhan dan beban kerja.

## 2. Kondisi Disiplin Kerja

Aparat/pegawai kecamatan sebagai orang-orang yang dipilih untuk menjalankan Pemerintahan Daerah di Kecamatan harus memiliki tanggung jawab yang besar terhadap keberhasilan pembangunan di wilayahnya. Setiap pegawai kecamatan harus memiliki sikap yang positif terhadap semua pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Sikap positif tersebut merupakan awal yang baik dalam penyelesaian suatu pekerjaan. Pegawai Kecamatan Depok mempunyai sikap yang baik terhadap pekerjaannya. Mereka beranggapan bahwa selain tugas dan tanggung jawab merupakan amanah yang harus dilaksanakan dengan sungguh-sungguh, juga mereka tidak kaku tergantung pada waktu dan jam kerja formal kantor, terlebih-lebih terlihat pada sub seksi pelayanan tanah. Dari hasil wawancara peneliti terhadap petugas maupun terhadap seorang dari masyarakat, kinerja seksi (sub seksi) ini cukup maksimal dalam melayani publik pengguna.

Berbicara mengenai disiplin kerja bagi pegawai kecamatan sampai saat ini belum ada peraturan yang secara tegas mengatur hal tersebut. Akan tetapi berdasarkan Keputusan Bupati Sleman No. 18/Kep/KDH/2001 Tentang Struktur Organisasi Pemerintahan Kecamatan Pola Maksimal Tanggal 4 April 2001 yang terkait tentang Ketentuan Pelaksanaan Hari kerja di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sleman, disebutkan beberapa hal, diantaranya sebagai berikut :

- a. Ketentuan Hari Kerja dan jam Kerja

Hari kerja dan jam kerja bagi aparatur pemerintah di lingkungan Kabupaten Bantul adalah :

Hari Senin s/d Kamis : Pukul 07.30 s/d 14.30 WIB

Hari Jumat : Pukul 07.30 s/d 11.30 WIB

Hari Sabtu : Pukul 07.30 s/d 13.00 WIB

Untuk unit kerja yang melaksanakan tugas pelayanan kepada masyarakat di luar ketentuan hari kerja dan jam kerja sebagaimana di sebut di atas dan bagi lingkungan sekolah, ketentuan hari kerja dan jam kerja ditentukan masing-masing pimpinan instansi dan menyesuaikan dengan ketentuan yang telah berlaku.

b. Apel Pagi dan Apel Siang

Aparatur pemerintah di lingkungan Kabupaten Sleman wajib mengikuti apel pagi dan apel siang yang diselenggarakan pada Instansi masing-masing. Untuk unit kerja yang melaksanakan tugas pelayanan kepada masyarakat di luar ketentuan hari kerja dan jam kerja sebagaimana disebut di atas, ketentuan apel diatur pimpinan masing-masing.

c. Daftar Hadir

Aparatur pemerintah di lingkungan Kabupaten Sleman wajib mengisi daftar hadir pagi/siang sesuai ketentuan yang berlaku, dan rekapitulasi daftar hadir tersebut dilaporkan atau dikirim setiap bulan kepada Bupati Sleman Cq. Kepala Kepegawaian Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman.

Disiplin kerja pegawai Kecamatan Depok dapat dinilai sudah cukup baik. Setiap pegawai kecamatan berusaha mengerjakan tugasnya sebaik mungkin.

Untuk lebih jelasnya disiplin kerja pegawai Kecamatan Pajangan dapat dilihat dari ketaatan terhadap peraturan yang berlaku di kantor kecamatan. Bentuk ketaatan tersebut antara lain :

1) Ketaatan terhadap peraturan jam kerja

Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan peraturan jam kerja di kantor Kecamatan Depok sudah dilaksanakan dengan baik meskipun dalam pelaksanaannya tidak sama persis dengan ketentuan yang ada dalam peraturan yang tersebut di atas. Aparat/pegawai Kecamatan Depok diwajibkan untuk hadir setiap saat, kecuali ada alasan yang dapat dibenarkan dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Aparat pemerintah di Kecamatan Depok mempunyai komitmen untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secepat mungkin dan sebaik mungkin, bahkan untuk kepentingan masyarakat yang sangat mendesak mereka berusaha memberikan pelayanan satu hari jadi (*one day servise*) dengan catatan sarana dan prasarana memungkinkan.

Pada prakteknya peraturan jam kerja di kantor Kecamatan Depok dapat menyesuaikan dengan keadaan, terlebih tugas-tugas yang terkait dengan tugas luar, seperti urusan pertananahan seringkali melampaui waktu atau jam kerja formal tersebut.

2) Ketaatan terhadap pemanfaatan daftar hadir (presensi)

Setiap pegawai kecamatan yang datang ke kantor terlebih dahulu mengisi daftar hadir yang sudah tersedia di ruang Satpol PP. Demikian pula pada saat ingin pulang perangkat desa tidak lupa mengisi presensi terlebih

dahulu. Daftar hadir atau presensi ini dibuat 5 kolom, yang memuat nomor, nama, jam, paraf, dan keterangan. Jika pegawai kecamatan datang terlambat maupun ingin pulang lebih awal karena ada keperluan tertentu, pegawai tersebut tersebut diwajibkan melapor kepada Satpol PP yang bertugas di sana.

### 3) Ketaatan terhadap prosedur kerja

Prosedur kerja merupakan langkah atau cara yang harus dikerjakan oleh setiap pegawai kecamatan, agar dapat memperlancar dalam penyelesaian setiap pekerjaan pegawai kecamatan. Ketaatan pegawai kecamatan terhadap prosedur kerja dapat dilihat dalam setiap pemberian pelayanan kepada masyarakat, khususnya yang berkaitan dengan surat-menyerurat atau administrasi.

### **3. Kualitas Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Kecamatan Depok Pasca Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. KEP/26/M.PAN/2/2004**

Menurut Agus Dwiyanto (2005:233) suatu penyelenggaraan pemerintahan itu dikatakan baik atau buruk, salah satunya ditentukan oleh tingkat transparansi dalam pemerintahannya. Transparansi ini harus dilaksanakan pada seluruh aspek manajemen pelayanan publik, yang meliputi kebijakan, perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pelaporan hasil kinerjanya. Transparansi hendaknya dimulai dari proses perencanaan pengembangan pelayanan publik karena sangat berkaitan dengan kepastian pelayanan bagi masyarakat umum yang memerlukan dan yang berhak atas pelayanan.

Dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik, pemerintah menetapkan Keputusan MENPAN No. 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Namun demikian kualitas pelayanan publik masih jauh dari harapan karena pedoman penyelenggaraan pelayanan publik tersebut belum dilaksanakan secara menyeluruh oleh setiap unit instansi pemerintah. Sehubungan dengan hal tersebut perlu penjabaran lebih rinci mengenai pedoman penyelenggaraan publik tersebut, terutama yang berkaitan dengan transparansi dan akuntabilitas pelayanan publik, yaitu dengan ditetapkannya Keputusan MENPAN No. KEP/26/M.PAN/2/2004 pada tanggal 24 Februari 2004 tentang Petunjuk Teknis Transparansi dan Akuntabilitas dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Dengan demikian seluruh instansi pemerintahan baik yang ada di pusat dan daerah wajib merespon keputusan tersebut dalam setiap proses penyelenggaraan pelayanan publiknya.

Penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan Depok dimaksudkan untuk memberikan pelayanan dan kemudahan pada masyarakatnya terutama yang menyangkut pemenuhan hak-hak sipil maupun kebutuhan dasarnya. Tranparansi dalam pelayanan dapat dilihat dari perencanaan program maupun pelaksanaan program yang mendasarkan prosedur jelas, akurat, terbuka. Berdasarkan data yang diperoleh peneliti melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi yang berangkat dari lampiran Keputusan MENPAN No. KEP/26/M.PAM/2/2004 , dapat dikemukakan beberapa hal yang berkaitan dengan transparansi penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan Depok sebagai berikut :

a. Manajemen dan Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Dalam proses perumusan kebijakan pelayanan publik, perencanaan maupun pelaksanaannya masyarakat Depok memang tidak dilibatkan. Hal tersebut dianggap merupakan kewenangan dari jajaran Pemerintah Daerah beserta seluruh staff-staffnya. Akan tetapi dalam hal pengawasan dan pengendaliannya masyarakat tentu dilibatkan, misalnya saja melalui penyediaan kotak saran. Setelah kebijakan tersebut disahkan oleh Pemerintah Kabupaten Sleman, maka selanjutnya Pemerintah Kabupaten menginstruksikan kepada seluruh Camat yang ada di wilayah Kabupaten Sleman untuk mengadakan sosialisasi berjenjang berkaitan dengan kebijakan baru tersebut, kepada seluruh warga masyarakat di wilayahnya masing-masing.

b. Prosedur Pelayanan

Prosedur untuk mendapatkan pelayanan di Kecamatan Depok adalah pemohon datang ke Kecamatan Depok dengan melengkapi dan menunjukkan blangko pengantar dari tingkat RT, Kadus, dan Desa. Tanpa melengkapi blangko tersebut, pihak kecamatan tidak akan melayani. Blangko tersebut kemudian diserahkan kepada petugas yang bertanggung jawab di bidang tersebut, beserta uang pembayaran administrasinya. Kemudian petugas memberikan kwitansi pembayaran yang harus dibawa pada saat mengambil permohonan tersebut. Selanjutnya masyarakat pemohon tinggal menunggu untuk mengambilnya hari lain.

Prosedur pelayanan publik di kecamatan Depok ini sudah diwujudkan dalam bentuk bagan alir (flow cart). Penerapan bagan alir ini masih sering terkendala dengan sikap hidup masyarakat yang sering tidak mau tahu akan prosedur, sehingga prosedur dan persyaratan yang tidak dipenuhi dapat menyebabkan pelayanan terkesan lamban. Disisi lain keterbatasan format isian juga sering mengganggu pelaksanaan ketentuan prosedur ini. Dilihat dari prosedur pelayanan publik yang ditetapkan di Kecamatan Depok menunjukkan bahwa walaupun prosedur pelayanan transparan, tetapi seringkali bagan alir tersebut telah lepas atau hilang dari papan pengumuman dan petugas sering tidak mengecek keberadaan bagan alur tersebut. Maka dari itu, untuk meningkatkan keakuntabilisan kinerja aparat di Kecamatan Depok , prosedur pelayanan tersebut harus tetap terinformasikan kepada masyarakat, karena selain berfungsi sebagai petunjuk kerja bagi pegawai untuk menciptakan sistem dan mekanisme kerja yang efektif dan efisien, juga berfungsi sebagai media publikasi bagi penerima pelayanan, agar masyarakat mengetahui dengan jelas tahap-tahap pelayanan yang dilalui sehingga bisa melakukan kontrol terhadap kinerja aparat di Kecamatan Depok ini.

c. Persyaratan Teknis dan Administratif Pelayanan

Untuk memperoleh pelayanan masyarakat harus memenuhi persyaratan teknis dan administratif yang telah ditetapkan di Kecamatan Depok. Persyaratan teknis dan administratif tersebut sudah relevan dan tidak

memberatkan bagi masyarakat. Misalnya saja syarat teknis dan administratif yang ditetapkan untuk mencari KTP, sebagai berikut ini :

- 1) Penduduk telah berusia 17 (tujuh belas) tahun dan atau pernah kawin,
- 2) Mengisi formulir permohonan KTP yang disahkan oleh Dukuh dan Lurah,
- 3) Menunjukkan akta perkawinan/akta nikah bagi penduduk yang sudah pernah kawin atau akta cerai bagi penduduk yang pernah cerai,
- 4) Menunjukkan KK yang memuat data yang bersangkutan,
- 5) Menyerahkan KTP lama yang telah habis masa berlakunya bagi penduduk yang mengurus perpanjangan,
- 6) Menyerahkan Surat Keterangan Kehilangan dari kepolisian bagi penduduk yang kehilangan KTP,
- 7) Menyerahkan bukti KTP yang rusak bagi yang mengurus penggantian KTP rusak,
- 8) Menyerahkan Surat Keterangan Izin Penduduk bagi Penduduk Datang,
- 9) Menyerahkan pas foto hitam putih ukuran 2x3 sebanyak 2 lembar,
- 10) Membayar biaya Rp 2.000,00.

Persyaratan untuk mencari KTP tersebut sudah diinformasikan kepada masyarakat dengan menempelkannya di loket pelayanan namun kadang-kadang kurang diperhatikan warga.

d. Rincian Biaya Pelayanan

Kepastian dan rincian biaya pelayanan publik yang ditetapkan di Kecamatan Depok yang sudah diinformasikan kepada masyarakat adalah sebagai berikut :

**Tabel 3 : Retribusi menurut keperluannya**

No	Jenis Dokumen	Biaya
1.	KTP	Rp 4000,-
2.	KK	Rp 3000,-
3.	Surat Keterangan Pindah	Rp 2000,-
4.	Surat Masuk Penduduk	Rp 5000?,-
5.	Surat Keterangan Kependudukan	Rp 2000?,-
6.	Kipem	Rp 3000?,-

Sumber : Data lapangan, dan hasil wawancara

Pembayaran dilakukan bersamaan dengan menyerahkan blangko permohonan yang sudah dilengkapi dengan benar, kepada petugas di loket pelayanan. Kemudian pemohon akan diberi bukti pembayaran yang harus dibawa pada saat mengambil berkas permohonan yang sudah jadi sesuai dengan hari yang ditentukan oleh petugas. Kemudian petugas tersebut akan menyerahkan blangko dan uang tersebut kepada petugas lain yang ada di bagian komputer pelayanan.

Atas penetapan biaya pelayanan tersebut belum pernah muncul komplain dari masyarakat, artinya masyarakat Depok dapat menerima penetapan biaya tersebut, yang sudah transparan dan dipungut sesuai dengan ketentuan yang ada. Masyarakat menyadari bahwa biaya tersebut masih relatif lebih murah.

#### e. Waktu Penyelesaian Pelayanan

Berdasarkan observasi yang dilakukan selama penelitian, menunjukkan bahwa petugas Kecamatan Depok dalam memberikan pelayanan didasarkan pada nomor urut permintaan pelayanan, yang berarti bahwa siapa yang lebih dulu mengajukan permohonan itu yang akan lebih dulu dilayani, dengan ketentuan persyaratannya telah dilengkapi (melaksanakan azas *First in First*

*Out*). Dan pemohon yang lainnya akan menunggu sesuai antriannya masing-masing.

Ketentuan mengenai lama waktu penyelesaian layanan di Kecamatan Depok belum ditetapkan secara pasti atau belum transparan. Hal itu sering lebih disebabkan karena ketidakberanian pihak kecamatan karena sering adanya kendala-kendala teknis yang datang dari luar kemampuan perangkat kecamatan, misalnya kendala kelambatan di kabupaten, habisnya format-format isian, dan lain-lainnya. Hanya saja pihak kecamatan Depok mengusahakan pelayanan secepat-cepatnya, dalam keadaan normal (sarana dan prasarana memenuhi) pelayanan akan selesai dalam waktu 2 sampai 3 hari. Akan tetapi untuk keperluan yang sifatnya sangat mendesak akan diusahakan satu hari jadi, sehingga pemohon dapat menunggu hari itu juga. Dari temuan dalam penelitian, semangat untuk menciptakan *good governance* telah memberi inspirasi dan semangat sebagian besar aparat Kecamatan Depok.

f. Standar Pelayanan Publik

Standar pelayanan publik yang merupakan ukuran kualitas kinerja dalam menyelenggarakan pelayanan publik belum ditetapkan secara baku, jelas, dan transparan di Kecamatan Depok. Pihak di Kecamatan Depok, menegaskan bahwa mereka senantiasa mengupayakan agar pelayanan yang diberikan dapat memuaskan masyarakat, yaitu diantaranya tercipta pelayanan yang ramah, cepat, tepat, murah, dan tidak berbelit-belit.

Untuk dapat mewujudkan pelayanan publik seperti tersebut di atas, Kecamatan Depok seharusnya menetapkan standar pelayanan publiknya itu seperti apa, sehingga masing-masing pegawai kecamatan bisa mengerti dengan jelas kriteria-kriteria apa saja yang dijadikan pedoman untuk mewujudkan pelayanan publik yang dapat memuaskan masyarakat.

Pelayanan publik yang responsif dapat diwujudkan dengan jalan menempatkan pelanggan pada posisi sentral, sehingga aparat dapat menyelenggarakan pelayanan publik yang sesuai dengan harapan dan aspirasi pengguna layanan. Hal ini bisa dilakukan dengan pendekatan *Know Your Customer* (mengenali kebutuhan pelanggan) maupun pendekatan *Citizen's Charter* (kontrak antara birokrat dan masyarakat) . Kedua pendekatan ini sama-sama mengedepankan kepentingan dari masyarakat pengguna layanan.

Pelayanan publik yang efektif dapat terwujud apabila harga pelayanan publik dapat terjangkau oleh kemampuan ekonomi masyarakat dan diperoleh dalam waktu yang singkat dan tidak banyak menghabiskan tenaga. Sementara itu untuk mewujudkan pelayanan publik yang non-partisan maka sistem pelayanan yang dijalankan di Kecamatan Depok harus adil tanpa memandang status sosial ekonomi, etnik, agama dan sebagainya.

Dengan demikian penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan Depok nantinya diharapkan dapat terselenggara dengan baik, dalam arti baik masyarakat pemohon maupun petugas pelayanan tahu secara pasti dan jelas tahap-tahap apa saja yang dilalui dalam suatu proses pelayanan, sehingga

masing-masing pihak akan mendapatkan kepastian waktu dalam penyelesaian pelayanan tersebut.

Selanjutnya bahwa tanggung jawab yang harus dipikul oleh setiap pejabat/pegawai pemerintah itu ialah menghindari penyakit birokrasi yang senantiasa dikeluhkan oleh masyarakat saat ini, yaitu KKN (Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme). Dan perlu disadari bahwa penyakit KKN dalam birokrasi publik tidak mungkin dapat diberantas hanya dengan menetapkan berbagai peraturan perundangan saja, termasuk juga ancaman sanksi hukum terhadap pelaku KKN. Yang lebih penting adalah komitmen dan tanggung jawab dari semua aparat/pegawai pemerintah untuk menghindari kecenderungan ke arah KKN tersebut. Munculnya persepsi masyarakat bahwa bila berhubungan dengan birokrasi itu, berarti berhadapan dengan prosedur yang berbelit-belit, membutuhkan waktu lama, dan menjenuhkan karena adanya berbagai ketidakpastian, menunjukkan bahwa akuntabilitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik memang belum sepenuhnya terwujud.

Sehubungan dengan hal tersebut, pemerintah berupaya mengatasinya dengan mengeluarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor KEP/26/M.PAN/2/2004 tentang Petunjuk Teknis Transparansi dan Akuntabilitas dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Hal ini dimaksudkan agar kinerja pelayanan publik pegawai pemerintah dapat ditingkatkan dengan adanya petunjuk teknis tersebut, karena lebih bersifat konkrit. Hanya saja seperti yang telah disebutkan di atas, peraturan saja tidak cukup menjamin

keberhasilan pelaksanaannya. Hal tersebut sangat berkaitan dengan komitmen masing-masing pegawai /aparap pemerintah sebagai seorang pelayan publik.

Berdasarkan data penelitian yang peneliti peroleh melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi yang bertitik tolak dari Lampiran Keputusan MENPAN Nomor KEP/26/M.PAN/2/2004 tersebut, dapat dipaparkan beberapa hal yang berkaitan dengan akuntabilitas penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan Depok sebagai berikut :

a. Akuntabilitas Kinerja Pelayanan Publik

Penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan Depok dilihat dari tingkat ketelitian (akurasi) dan profesionalitas petugas dapat dikatakan cukup baik. Petugas Kecamatan Depok berusaha memberikan pelayanan kepada publik sebaik mungkin agar masyarakat puas dan bangga atas pelayanan yang mereka terima. Para petugas tersebut menyadari posisinya sebagai pelayan masyarakat sehingga berusaha untuk profesional terhadap tugas yang diembannya. Namun demikian, kesalahan sangat mungkin terjadi dan hal ini manusiawi sekali. Kesalahan yang sering terjadi adalah kesalahan yang berkaitan dengan produk/hasil pelayanan. Misalnya saja salah tanggal lahir, salah alamat, maupun salah foto dalam pembuatan KTP. Dan terhadap kesalahan tersebut, pihak kecamatan akan bertanggung jawab.

Keadaan sarana dan prasarana untuk menyelenggarakan pelayanan publik di Kecamatan Depok , sejauh ini dirasakan cukup. Tetapi untuk dapat mengikuti perkembangan jaman memang harus terus diupayakan penyesuaaian. Misalnya masih adanya di seksi tertentu masih menggunakan

alat ketik manual, ini mestinya sudah diganti komputer. Dalam menyelenggarakan pelayanan publik, para pegawai di sini menggunakan dan memanfaatkan perlengkapan yang telah dimiliki sebaik dan seefektif mungkin agar dapat menghasilkan output yang maksimal. Kinerja pelayanan publik di Kecamatan Depok telah diarahkan pada standar pelayanan yang sudah ditetapkan yaitu agar masyarakat merasa puas dan bangga terhadap pelayanan yang diberikan oleh pihak kecamatan. Munculnya kendala dalam menyelenggarakan pelayanan publik, justru mendorong tekad Kecamatan Depok untuk dapat menyelenggarakan pelayanan publik yang sesuai dengan harapan masyarakatnya.

Dalam melakukan kontrol, masyarakat Depok dapat melakukan penilaian terhadap kinerja para pegawai kecamatan dalam memberikan pelayanan, melalui kotak saran yang sudah disediakan di bagian luar ruang pelayanan. Masyarakat juga dapat menyampaikan pendapatnya secara langsung pada saat Kecamatan Depok menyelenggarakan acara-acara tertentu. Namun sampai saat ini komplain dari masyarakat hanya yang berkaitan dengan penyelenggaraan pelayanan publik saja, misalnya apabila terjadi kesalahan terhadap produk pelayanan yang diterima. Setelah kesalahan tersebut diperbaiki oleh pihak kecamatan, masalah sudah selesai sampai di situ saja dan tidak sampai berkepanjangan.

Kinerja pelayanan publik di Kecamatan Depok belum sepenuhnya akuntabel terutama yang berkaitan dengan pencapaian standar pelayanan publik, karena standar yang secara khusus belum ditetapkan secara baku dan

jelas. Sehingga posisi masyarakat untuk mengontrol kinerja pelayanan dari aparat masih lemah.

b. Akuntabilitas Biaya Pelayanan Publik

Biaya pelayanan publik di Kecamatan Depok dipungut berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat Kabupaten Sleman.

Penetapan biaya pelayanan publik di Kecamatan Depok ini sudah akuntabel, karena biaya pelayanan dipungut berdasarkan perundang-undangan yang berlaku. Dan seperti telah dikemukakan di bagian terdahulu, sampai sejauh ini belum pernah muncul pengaduan dari masyarakat, berkaitan dengan penetapan retribusi tersebut.

c. Akuntabilitas Produk Pelayanan Publik

Persyaratan teknis dan administratif yang ditetapkan di Kecamatan Depok sudah cukup jelas dan dapat dipertanggung jawabkan, kenapa persyaratan tersebut ditetapkan. Antara syarat yang ditetapkan dengan jenis pelayanan yang diinginkan masyarakat sudah ada relevansinya. Misalnya saja untuk mencari KTP atau memperpanjang KTP yang sudah habis masa berlakunya, ditetapkan persyaratan administratif sebagai berikut :

Seperti telah dipaparkan sebelumnya bahwa untuk menciptakan *good governance* antara lain ditunjukkan dengan sistem pelayanan dari birokrasi pemerintah yang akuntabel. Dalam menciptakan sistem pelayanan publik yang

akuntabel ini sangat bergantung pada kesadaran di antara para pegawai pemerintahan akan pentingnya mengubah citra pelayanan publik yang jauh dari penyakit-penyakit birokrasi yang senantiasa dikeluhkan oleh masyarakat saat ini yaitu KKN (Korupsi, Kolusi, Nepotisme). Tanpa komitmen dari aparat pemerintah sendiri, berbagai upaya pemberantasan penyakit-penyakit birokrasi pemerintah tersebut tidak akan berhasil. Penciptaan aparat yang bebas dari KKN adalah prasyarat mutlak agar sistem pelayanan publik dapat akuntabel di setiap tingkat instansi pemerintahan termasuk kecamatan.

Dari data yang telah dipaparkan di atas, menunjukkan bahwa penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan Depok pasca Keputusan MENPAN Nomor KEP/26/M.PAN/2/2004 belum memenuhi kaidah akuntabel. Hal ini dapat dilihat dari sisi akuntabilitas kinerja pelayanan publik yang belum sepenuhnya tercapai, yaitu yang berkaitan dengan relevansi antara rumusan dan implementasi kebijakan. Masyarakat di Depok merasa bahwa kebijakan publik di bidang pelayanan yang dirumuskan tersebut belum benar-benar sesuai dengan kehendak masyarakat. Umumnya yang terkait dengan urusan pertanahan. Masyarakat masih sangat miskin informasi terkait dengan hal-hal tentang status perubahan tanah.

Kebijakan tersebut masih terpisah dari kehendak rakyat yang sebenarnya, sehingga mekanisme pelayanan publik juga masih belum memenuhi keinginan masyarakat. Masyarakat belum pernah dilibatkan dalam manajemen penyelenggaraan publik, misalnya saja kurang berfungsinya kotak saran di

Kecamatan Depok ini menunjukkan bahwa hak masyarakat untuk melakukan penilaian terhadap kinerja pelayanan publik, belum terjamin.

#### **4. Permasalahan dalam Meningkatkan Kualitas Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Kecamatan Depok**

Dalam melaksanakan tugasnya sebagai *public service*, Kecamatan Depok menghadapi beberapa permasalahan dalam mewujudkan transparansi dan akuntabilitas dalam proses penyelenggaraan pelayanan publiknya, yang antara lain sebagai berikut :

- a. Sosialisasi berjenjang tentang informasi yang berkaitan dengan penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan Depok, yang dilakukan di tingkat RT belum bisa efektif, dalam arti tidak semua warga bisa menghadiri acara tersebut karena suatu keadaan tertentu. Sehingga bagi masyarakat yang kebetulan tidak bisa hadir, mereka tidak mengetahui sama sekali akan hal yang dinformasikan tersebut.
- b. Adanya beban tugas tambahan petugas kecamatan dalam hal penyuluhan hal-hal terkait dengan masalah pertanahan. Pihak kecamatan Depok sebagai kecamatan yang padat dan memiliki mobilitas pengalihan hak tanah yang tinggi sering banyak direpotkan oleh tugas-tugas penyuluhan pertanahan yang mestinya dilakukan oleh Badan Pertanahan Nasional Kabupaten.
- c. Kurangnya kesadaran masyarakat dalam memenuhi ketentuan persyaratan untuk memperoleh pelayanan publik di Kecamatan Depok. Hal ini senada dengan keterangan dari Seksi pertanahan Pembantu PPAT Kecamatan, yang menyatakan bahwa masyarakat pemohon sering tidak melengkapi

persyaratan yang telah ditetapkan untuk dapat dilayani oleh petugas kecamatan. (Hasil wawancara, 18 Januari 2007)

- d. Keadaan sarana dan prasarana penyelenggaraan pelayanan publik yang tidak bisa dipastikan, sehingga kepastian mengenai waktu penyelesaian pelayanan juga belum bisa ditentukan. Maksudnya, untuk menyelesaikan suatu layanan diperlukan sarana dan prasarana, baik itu alat-alat/benda maupun orangnya. Karena tidak selamanya keadaan alat-alat tersebut dalam kondisi siap dipakai terus, bisa saja ada kerusakan ataupun fasilitas listrik yang tidak memungkinkan. Demikian halnya untuk beberapa jenis pelayanan yang membutuhkan pengesahan dari camat, padahal tidak selamanya camat seharian penuh berada di kantor, mengingat kesibukan dan agenda yang cukup padat.

## **5. Upaya Mengatasi Permasalahan dalam Meningkatkan Kualitas Penyelenggaraan Pelayanan Publik di kecamatan Depok**

Dengan adanya permasalahan dalam meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelayanan publik seperti yang telah disebutkan di atas, Kecamatan Depok telah berusaha untuk mengatasinya dengan upaya-upaya sebagai berikut :

- a. Meningkatkan sosialisasi kepada masyarakat tentang segala hal yang berkaitan dengan penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan Depok terlebih adalah masalah pertanahan.

- b. Menyelenggarakan pelayanan publik yang tidak memberatkan dan menyulitkan masyarakat Depok.
- c. Mengadakan pendekatan kepada masyarakat Depok untuk memberikan pemahaman tentang prosedur pelayanan publik yang ditetapkan di Kecamatan Depok.
- d. Meningkatkan komitmen masing-masing pegawai untuk melaksanakan kebijakan yang telah dibuat Camat Depok.
- e. Meningkatkan profesionalisme masing-masing pegawai di Kecamatan Depok.
- f. Meningkatkan kerjasama dan koordinasi dengan BPN Sleman untuk meningkatkan upaya-upaya penyuluhan masalah pertanahan.

## PENUTUP

### A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa:

1. Kualitas Penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan Depok pasca keluarnya Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor KEP/26/M.PAN/2/2004 tentang Petunjuk Teknis Transparansi dan Akuntabilitas dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik, dapat dikatakan sebagian besar telah memenuhi kaidah transparan dan akuntabel, dengan kata lain kualitas pelayanan publiknya sudah mengarah upaya perwujudan *good governance*.
2. Beberapa permasalahan yang muncul dalam meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan Depok adalah:
  - a. Belum efektifnya sosialisasi berjenjang di tingkat RT tentang informasi yang berkaitan dengan penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan Depok.
  - b. Belum semua siapnya kondisi sosial dan kultural masyarakat Depok untuk menerapkan metode bagan alir dalam proses penyelenggaraan pelayanan publiknya.
  - c. Kurangnya kesadaran masyarakat dalam memenuhi ketentuan persyaratan untuk memperoleh pelayanan publik di Kecamatan Depok
  - d. Keadaan sarana dan prasarana penyelenggaraan pelayanan publik yang tidak bisa dipastikan, sehingga kepastian mengenai waktu penyelesaian pelayanan juga belum bisa ditentukan..
3. Upaya-upaya yang dilakukan pihak Kecamatan dalam mengatasi permasalahan tersebut adalah :

- a. Meningkatkan sosialisasi kepada masyarakat tentang segala hal yang berkaitan dengan penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan Depok.
- b. Menyelenggarakan pelayanan publik yang tidak memberatkan dan menyulitkan masyarakat Depok.
- c. Mengadakan pendekatan kepada masyarakat Depok untuk memberikan pemahaman mengenai pentingnya persyaratan pelayanan publik yang ditetapkan di Kecamatan Depok, dengan hati-hati agar mudah dimengerti dan diterima oleh masyarakat.
- d. Meningkatkan komitmen masing-masing pegawai untuk melaksanakan kebijakan yang telah dibuat .
- e. Meningkatkan profesionalisme masing-masing pegawai di Kecamatan Depok untuk memperkecil kemungkinan kesalahan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat
- f. Meningkatkan kerjasama dan koordinasi antar sesama pegawai kecamatan dalam menjalankan tugas pelayanan yang diembannya.

## **B. Saran**

Berdasarkan penelitian dan analisis yang telah dilakukan, maka ada beberapa saran yang perlu disampaikan demi terwujudnya peningkatan kualitas penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan Depok:

- a. Sebaiknya bagan alir mengenai prosedur pelayanan dipastikan terinformasikan kepada masyarakat melalui papan informasi yang tersedia, sehingga masyarakat bisa mengetahui dengan jelas dan pasti

tahapan-tahapan pelayanan yang dilalui dan dapat memprediksi lama waktu yang dibutuhkan.

- b. Untuk memudahkan masyarakat dalam mengakses setiap informasi yang berkaitan dengan penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan Depok, sebaiknya disediakan kotak informasi di ruang pelayanan yang berisi selebaran/brosur tentang informasi pelayanan publik, ataupun disebarikan melalui kadus masing-masing dusun yang ada di Kecamatan Depok
- c. Perlu dilakukan koordinasi lebih maksimal untuk mendorong BPN Sleman mau mengambil perannya secara maksimal untuk melakukan sosialisasi tentang masalah-masalah pertanahan kepada masyarakat agar masyarakat yang akan melakukan perbuatan-perbuatan hukum atas tanahnya memahami prosedur dengan baik.