

IMPLEMENTASI PELAYANAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA BIRO ADMINISTRASI PIMPINAN SEKRETARIAT PEMERINTAH PROVINSI MALUKU

NELLY YOSEPHINA RUHULESSIN

Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku

nellyruhulesin04@gmail.com

AMINAH BAHASOAN

Program Studi Administrasi Publik

Pasca Sarjana Universitas Pattimura Ambon

bahasoanaminah@gmail.com

MIKE J. ROLOBESSY

Program Studi Administrasi Publik

Pasca Sarjana Universitas Pattimura Ambon

mikeyurnida@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to evaluate how service implementation can improve the performance of the Bureau of Lead Administration of the Maluku Provincial Government Secretariat. The research method used is qualitative by involving informants such as the Secretariat, Head of Bureau, Head of URT, Head of Finance, Head of Administration, and Service Staff. Data collection was done through observation, interviews, and documentation. Data analysis uses a qualitative approach, with a process of data reduction, presentation, verification, and conclusion drawing. The results showed that services at the Bureau of Lead Administration of the Maluku Provincial Government Secretariat have adopted the principles of public services that are transparent, accountable, conditional, participatory, equal rights, and balanced rights and obligations. Service transparency is realized in a way that is open, easily accessible to all parties in need, and provided adequately and easily understood. Service accountability is accounted for in accordance with applicable laws and regulations. Conditionality in this case involves completing the service according to a predetermined schedule, creating active participation between the public and employees, without discrimination, and emphasizing the equality of rights and obligations between service providers and recipients. The implementation of services in improving the performance of the Bureau of Lead Administration of the Maluku Provincial Government Secretariat has been carried out in accordance with inputs, processes, outputs, outcomes, benefits, and impacts. Inputs or inputs, such as employee attendance in providing services, service processes that are in accordance with applicable procedures and mechanisms, progress or output of services that have been

implemented, service outcomes that reflect performance achievements, service benefits obtained, and their impact in improving service performance.

Keywords: *Service Implementation, Performance of the Leadership Administration Bureau*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi bagaimana implementasi pelayanan dapat mengoptimalkan kinerja Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan melibatkan informan seperti Sekretariat, Kepala Biro, Kabag URT, Kabag Keuangan, Kabag Tata Usaha, dan Staf Pelayanan. Wawancara, dokumentasi, dan observasi digunakan untuk mengumpulkan data. Analisis data menggunakan pendekatan kualitatif, dengan proses reduksi data, penyajian, verifikasi, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa pelayanan di Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku telah mengadopsi prinsip-prinsip pelayanan publik yang transparan, akuntabel, kondisional, partisipatif, setara haknya, serta seimbang hak dan kewajibannya. Transparansi layanan disediakan dalam jumlah yang memadai dan mudah dipahami, mudah dijangkau oleh semua pihak yang membutuhkan, dan dibangun dengan cara yang terbuka dan transparan. Peraturan perundang-undangan yang berlaku menetapkan siapa yang bertanggung jawab atas kinerja pelayanan. Kondisionalitas dalam hal ini melibatkan penyelesaian layanan selaras dengan jadwal yang telah ditetapkan, terciptanya partisipasi yang aktif antara publik dan pegawai, tanpa adanya diskriminasi, serta menegaskan kesetaraan hak dan kewajiban antara penyedia dan penerima layanan. Implementasi pelayanan dalam meningkatkan kinerja Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku telah dilaksanakan selaras dengan input, proses, output, outcome, manfaat, dan dampak. Input atau masukan, seperti kehadiran pegawai dalam memberikan layanan, proses layanan yang selaras dengan prosedur dan mekanisme yang berlaku, kemajuan atau output dari layanan yang telah diterapkan, hasil layanan yang mencerminkan pencapaian kinerja, manfaat layanan yang diperoleh, dan dampaknya dalam meningkatkan kinerja layanan.

Kata Kunci: *Implementasi Pelayanan, Kinerja Biro Administrasi Pimpinan*

PENDAHULUAN

Organisasi atau instansi, baik di sektor publik maupun swasta, sangat bergantung pada kinerja karyawan mereka untuk mencapai tujuannya. Keberhasilan organisasi

atau instansi bergantung pada kualitas kinerja pegawai. Akibatnya, sangat penting untuk memiliki staf yang berintegritas, profesional, netral, dan tidak terlibat dalam politik. Mereka juga harus memiliki

kemampuan untuk memberikan pelayanan publik yang berkualitas tinggi dan bebas dari kolusi, nepotisme, dan korupsi.

Pasal 1 ayat (1) dari Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) menggambarkan profesi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada lembaga pemerintah. Pasal 1 ayat (5) dari undang-undang yang sama menggambarkan manajemen ASN sebagai “pengelolaan untuk menghasilkan pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari korupsi, kolusi dan nepotisme”.

Fenomena kinerja Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku

mengalami menurun, ini menjadi masalah yang krusial, karena keberadaan pegawai tidak mampu mewujudkan hasil kerja yang optimal selaras dengan standar penilaian kinerja ASN. Rendahnya kinerja ini dapat dilihat dari aspek “*input, proses, output, outcomes, benefit dan impact*”. Terlihat masih kurangnya masukan yang dilaksanakan atas pelayanan yang dijalankan selaras dengan prosedur yang berlaku pada Biro Administrasi Pimpinan.

Proses pelayanan yang masih lamban dilaksanakan oleh aparat Biro Administrasi Pimpinan selaras dengan mekanisme pelayanan publik. Hasil keluaran dari proses pelayanan belum selaras target capaian. Hasil capaian pelayanan yang belum efisien dan efektif. Manfaat atas pelayanan yang diberikan belum memuaskan bagi publik. Dan masih

rendahnya tindak lanjut atas pelayanan administrasi yang diterapkan kepada publik.

Kinerja di Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku harus didasarkan pada persiapan yang memadai, termasuk kekuatan mental, pengetahuan yang memadai, dan kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas penting dengan baik. Ini berarti memahami secara mendalam bidang tugas yang mereka miliki untuk mencapai tujuan program pelayanan pemerintah. Ini harus dicapai melalui penerapan prinsip-prinsip pelayanan yang transparan, akuntabel, kondusif, dan berpartisipasi, yang menjamin hak yang sama dan keseimbangan antara hak dan kewajiban.

Ditinjau dari observasi awal yang dilaksanakan oleh peneliti pada Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi

Maluku yang mana tampak masih ada sebagian pegawai yang kurang efisien dan efektif saat memberikan pelayanan. Tidak adanya otoritas dan tanggungjawab atas tugas pokok dan fungsi yang menjadi wewenangnya. Masih ada pegawai yang kurang menjaga disiplin dan cenderung malas dalam menjalankan tugas mereka di Biro Administrasi Pimpinan. Akibatnya, pekerjaan tidak dapat diselesaikan selaras dengan jadwal. Selain itu, rendahnya tingkat inisiatif dari para pegawai dalam menyelesaikan tugas dengan baik juga menjadi permasalahan yang perlu diperhatikan.

Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana implementasi pelayanan bisa meningkatkan kinerja Biro Administrasi Pimpinan di Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku.

TINJAUAN PUSTAKA

Konsep Implementasi

Implementasi dapat diartikan pelaksanaan atau penerapan. Syaukani et al (2019) Implementasi adalah serangkaian tindakan yang dilakukan untuk menerapkan kebijakan agar masyarakat mendapatkan hasil yang diharapkan. Proses implementasi terdiri dari beberapa tahap. Pertama, peraturan turunan yang menjelaskan secara rinci tentang pelaksanaan kebijakan dibuat. Kemudian, sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan implementasi dibeli. Ini termasuk pengadaan fasilitas, dana, serta penunjukan pihak yang bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan. Ketiga, bagaimana kebijakan diterapkan pada masyarakat.

Tiga komponen penting dalam proses implementasi, menurut Surmayadi (2019): (1) program atau kebijakan yang akan dilakukan, (2) kelompok sasaran yang ditetapkan sebagai sasaran yang akan mendapatkan manfaat atau mengalami perubahan dari program, dan (3) pelaksana atau implementor, baik individu maupun organisasi, yang bertanggung jawab untuk melaksanakan dan mengawasi proses implementasi.

Konsep Administrasi Pelayanan Publik

Hadari (2018) menyatakan bahwa ada dua jenis administrasi. Pertama, administrasi dalam pengertian sempit, dari bahasa Belanda "*administratie*". Untuk memudahkan pencarian dan penggunaan ulang, ini mencakup kegiatan seperti pencatatan, surat-menyerurat, pembukuan ringan,

pengetikan, dan penyusunan informasi secara sistematis. Selain itu, ini mencakup semua aspek teknis pekerjaan administratif atau ketatausahaan.

Konsep Pelayanan

Menurut Rangkuti (2017), pelayanan pada dasarnya berarti memberikan layanan yang optima, dan merupakan faktor utama dalam kesuksesan sebuah perusahaan. Oleh karena itu, pelayanan unggul harus diupayakan secara berkelanjutan dalam segala situasi. Hal ini penting agar perusahaan dapat terus melayani masyarakat Indonesia selaras dengan tujuan jangka pendek maupun jangka panjang mereka. Untuk lebih memahami konsep pelayanan, berikut adalah beberapa definisi yang disajikan:

Menurut Barata (2017:54), pelayanan menunjukkan perhatian pada masyarakat dengan cara memberi layanan terbaik agar kebutuhan mereka terpenuhi dan membuat klien tetap setia kepada organisasi. Kualitas pelayanan atau layanan prima yang berfokus pada kebutuhan masyarakat bergantung pada tingkat kepuasan mereka. Lukman (2018) juga berpendapat bahwa Kesuksesan dalam menyediakan layanan berkualitas tinggi (prima) sangat bergantung pada seberapa puas masyarakat yang dilayani. Hal ini menunjukkan bahwa dalam konteks pelayanan eksternal, pandangan dan kepuasan masyarakat menjadi prioritas utama dalam mencapai kinerja pelayanan yang optimal.

Pengertian Kinerja

Menurut Djatmiko (2017), sebuah organisasi dapat tumbuh dan berkembang karena aktivitas yang dilakukan oleh anggotanya, yang merupakan bentuk dari kinerja. Mewujudkan kinerja dalam organisasi tidaklah mudah karena memerlukan upaya yang sistematis dan adaptasi yang terus menerus antara berbagai unsur yang terlibat. Ilyas (2018) mendefinisikan kinerja sebagai hasil karya personel dalam organisasi, baik dari segi kuantitas maupun kualitasnya. Sementara menurut Sutrisno (2019), kinerja merujuk pada kesuksesan seseorang dalam menjalankan tugas-tugasnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan penelitian kualitatif serta menggunakan pendekatan deskriptif.

Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data dan menghasilkan deskripsi yang mendalam tentang fenomena yang terjadi di Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku.

Adapun data yang digunakan terdiri dari data primer, yang didapatkan langsung melalui wawancara, dan data sekunder yang diperoleh dari laporan. Untuk pengolahan data, peneliti menggunakan teknik wawancara, dokumentasi, dan observasi, selaras dengan metode yang dijelaskan oleh Sugiyono (2017). Melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi, peneliti bertujuan untuk mengumpulkan informasi yang akurat mengenai kondisi lapangan serta isi dokumen terkait. Observasi dilakukan untuk memverifikasi

keadaan sebenarnya di lapangan dan memastikan kesesuaian dengan strategi yang diinginkan.

Digunakan teknik *purposive sampling* untuk memilih informan. Sebanyak 8 orang dipilih sebagai informan dengan pertimbangan untuk mendapatkan data yang representatif. Informan yang dipilih meliputi: 1 orang dari Sekretariat Daerah, 1 orang Kepala Biro Administrasi Pimpinan, 1 orang dari Kabag Urusan Rumah Tangga, 1 orang dari Kabag Administrasi Keuangan dan Aset, 1 orang dari Kabag Tata Usaha, dan 3 orang staf pelayanan dari Biro Administrasi Pimpinan. Dengan begitu, variasi peran dan tanggung jawab dalam Biro Administrasi Pimpinan dapat tercermin dalam data yang dikumpulkan.

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini melibatkan observasi, wawancara, dan

dokumentasi. Observasi dimanfaatkan untuk mengamati situasi dan kondisi langsung di lapangan. Wawancara dimanfaatkan untuk mendapatkan pandangan dan pemahaman langsung dari informan tentang topik penelitian. Sedangkan dokumentasi digunakan untuk menghimpunkan data dari dokumen-dokumen yang relevan. Dengan menggunakan kombinasi teknik ini, diharapkan dapat memperoleh data yang kaya dan mendalam untuk analisis dalam penelitian kualitatif ini.

Teknik analisis dalam penelitian ini melibatkan tiga langkah yang dilakukan secara bersamaan:

1. Reduksi Data:

Pada tahap ini, data lapangan diambil berdasarkan relevansinya dengan tujuan penelitian.

Informasi mentah dari lapangan disusun secara lebih sistematis dan diringkaskan sehingga lebih mudah untuk mengontrolnya.

2. Display Data:

Pada langkah ini, peneliti berusaha mengkategorikan dan menampilkan data selaras dengan pokok masalah. Untuk melakukan ini, mereka mengkodekan setiap subpokok masalah. Matriks atau bagan dibuat untuk membuat data lebih mudah dipahami dan melihat hubungannya.

3. Penarikan Kesimpulan/ Verifikasi:

Tujuan dari proses ini yaitu agar menemukan interpretasi dari data yang dikumpulkan dengan mencari persamaan atau perbedaan. Setelah membandingkan pernyataan subjek penelitian dengan konsep dasar penelitian, kesimpulan

dibuat. Untuk memastikan bahwa penilaian tentang kesesuaian data dengan konsep dasar penelitian menjadi lebih tepat dan tanpa bias.

HASIL PENELITIAN

Pelayanan Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku

Dokumen perencanaan jangka menengah Biro Administrasi Pimpinan mencakup tugas dan fungsi biro serta arah kebijakan dan strategi pembangunan. Ini juga berfungsi sebagai tolok ukur untuk menilai pencapaian kinerja Biro Administrasi Pimpinan selama periode tahun 2021–2024. Uraian tugas adalah daftar atau ringkasan dari semua tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan biro tersebut. Tugas-tugas ini adalah tugas penting yang melibatkan pemrosesan hasil dari

berbagai bahan dalam situasi dan kondisi tertentu.

Menurut BAB XXV Bagian Kesatu pasal 108 Peraturan Gubernur Maluku Nomor 36 Tahun 2021, Kepala Biro Administrasi Pimpinan pada Sekretariat Daerah Provinsi Maluku ditugaskan untuk “membantu Asisten Administrasi Umum dalam menetapkan dan menyelenggarakan penyiapan pelaksanaan kebijakan, pemantauan, dan evaluasi di bidang perencanaan dan kepegawaian, materi dan komunikasi pimpinan, protokol selaras dengan ketentuan yang berlaku untuk mencapai target kinerja yang ditetapkan”.

Dalam pelaksanaan tugas pokoknya, Biro Administrasi Pimpinan Setda Maluku memiliki fungsi sebagai berikut:

1. Merencanakan program administrasi pimpinan selaras

dengan Rencana Strategis Daerah/RPJMD.

2. Menyiapkan implementasi kebijakan terkait perencanaan dan manajemen kepegawaian di Sekretariat Daerah, serta dalam hal materi dan komunikasi pimpinan, beserta protokol.
3. Menyiapkan dan mengawasi pelaksanaan pemantauan serta evaluasi terkait perencanaan dan manajemen kepegawaian di Sekretariat Daerah, serta dalam hal materi dan komunikasi pimpinan, beserta protokol.
4. Melaksanakan fungsi tambahan yang diberikan oleh Asisten Administrasi Umum yang relevan dengan tugasnya.

Tak bisa disangkal bahwa kehidupan *modern* abad ketiga ini ditandai dengan banyak kemajuan, terutama dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni. Ini

adalah fakta bahwa pelayanan publik dilakukan oleh pemerintah atau lembaga sektor publik. Administrasi sebagai bagian dari Ipteks juga mengalami kemajuan seiring dengan kemajuan masyarakat dan ilmu pengetahuan teknologi. Kemajuan administrasi hanya dapat dicapai di setiap aspek kehidupan manusia, terutama ketika orang bekerja sama untuk mencapai tujuan dalam organisasi.

Pelayanan di Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku transparan, mudah, dan bisa diakses oleh semua orang yang membutuhkannya. Ketika seseorang dapat dipertanggungjawabkan selaras dengan peraturan perundang-undangan selaras dengan kebutuhan dan kemampuan pemberi dan penerima layanan dengan

mempertahankan prinsip efisiensi dan efektivitas, itu disebut akuntabilitas. Mendorong masyarakat untuk berpartisipasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan mempertimbangkan keinginan, kebutuhan, dan harapan masyarakat dikenal sebagai partisipasi.

Selain itu, kesamaan hak tidak diskriminatif jika tidak membedakan agama, suku, ras, golongan, gender, atau status ekonomi. semacam keseimbangan hak dan kewajiban, di mana pihak yang memberikan layanan dan pihak yang menerima layanan harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing.

1. Transparansi

Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pelayanan publik merupakan serangkaian

kegiatan yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan layanan bagi warga negara dan penduduk terhadap barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Konsep transparansi dalam konteks ini berarti bahwa informasi tersebut haruslah terbuka, mudah diakses, dan tersedia secara memadai untuk semua pihak yang membutuhkannya. Selain itu, informasi tersebut juga harus disajikan dengan cara yang mudah dimengerti oleh masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan terkait transparansi layanan di Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku, dalam penyelenggaraan pelayanan publik, transparansi

didefinisikan sebagai pelaksanaan tugas dan kegiatan yang terbuka bagi masyarakat, termasuk perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kebijakan. Hal ini dimaksudkan agar informasi tersebut mudah dijangkau oleh semua pihak yang membutuhkan. Transparansi dibangun dengan aliran informasi yang bebas di mana pihak yang berkepentingan dapat mengakses proses, institusi, dan informasi secara langsung. Selain itu, harus ada informasi yang cukup untuk memahami dan mengawasi proses.

Transparansi dalam penyelenggaraan pelayanan publik mencakup transparansi dalam manajemen dan pelaksanaan pelayanan, yang harus diinformasikan dan dapat dijangkau oleh masyarakat. Kebijakan, perencanaan,

pelaksanaan, dan pengawasan dan pengendalian masyarakat adalah semua contoh transparansi dalam manajemen dan pelaksanaan pelayanan publik. Dalam prosedur pelayanan, transparansi mengacu pada tahapan yang jelas dan pasti serta prosedur yang harus diikuti untuk menyelesaikan suatu pelayanan. Pelayanan publik harus mudah dilaksanakan, tidak rumit, mudah dipahami, dan sederhana. Transparansi biaya pelayanan berarti memberikan informasi yang jelas kepada masyarakat tentang detail biaya pelayanan. Selain itu, informasi tentang pelayanan harus diumumkan dan dibagikan kepada masyarakat melalui semua sarana yang tersedia.

2. Akuntabilitas

Akuntabilitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik

didefinisikan sebagai upaya pemerintah untuk memastikan bahwa semua warga negara memiliki kebutuhan dasar dan hak sipil terhadap barang, jasa, dan pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Namun, perlu diakui bahwa kondisi pertanggungjawaban dalam penyelenggaraan pelayanan publik masih menghadapi masalah, terutama dalam sistem pemerintahan yang harus beroperasi dengan baik dan memiliki SDM yang memadai untuk aparatur.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan terkait akuntabilitas layanan di Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku, Akuntabilitas berarti

bahwa pihak yang memiliki amanah harus memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan semua tindakan dan aktivitas yang diberikan kepada pihak yang memberikan amanah, yaitu principal, yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut. Ini menunjukkan bahwa akuntabilitas dianggap sebagai bagian penting dari menjalankan tanggung jawab dan tugas di Biro Administrasi Pimpinan.

3. Kondisional

Dalam konteks Biro Administrasi Pimpinan, kondisional dalam pemberian pelayanan kepada publik mengacu pada penyediaan layanan yang selaras dengan kemampuan baik dari pemberi maupun penerima

layanan. Hal ini mencakup kemampuan aparatur pemerintah untuk memberikan pelayanan yang selaras dengan kondisi pada waktu itu, serta kemampuan mereka dalam mengatasi tantangan yang mungkin muncul selama proses pelayanan kepada masyarakat. Konsep kondisional juga mencakup aspek efisiensi dan efektivitas dalam pelayanan yang diterapkan kepada publik. Dengan demikian, pelayanan yang diberikan haruslah selaras dengan kemampuan serta kebutuhan baik dari pihak penyedia maupun penerima layanan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan terkait kondisional layanan di Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku, kondisional pelayanan

dipahami melalui lensa efektivitas dan efisiensi. Efektivitas organisasi dipandang sebagai kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan. Konsep efektivitas dalam pelayanan bervariasi dan dapat mencakup berbagai dimensi yang diperhatikan dalam evaluasi. Pengukuran efektivitas dapat dilakukan dengan beragam kriteria yang berbeda secara simultan. Efektivitas diukur berdasarkan sejauh mana organisasi berhasil mencapai tujuannya. Dengan demikian, jika sebuah organisasi berhasil mencapai tujuannya, maka dianggap berjalan dengan efektif.

4. Partisipatif

Partisipasi dalam pelayanan di Biro Administrasi Pimpinan merupakan upaya untuk

meningkatkan partisipasi publik dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan mempertimbangkan kebutuhan, aspirasi, dan harapan masyarakat. Konsep partisipasi mencakup berpartisipasi secara aktif dalam masyarakat, menggunakan metode maupun instrumen yang tepat untuk meningkatkan partisipasi, mencocokkan instrumen partisipasi dengan peran masyarakat dalam proses penyelenggaraan layanan publik, memilih instrumen partisipasi yang tepat, dan menerapkan strategi yang telah dipilih untuk mencapai tujuan partisipasi. Oleh karena itu, tujuan dari partisipasi dalam pelayanan publik di Biro Administrasi Pimpinan adalah untuk meningkatkan keterlibatan

masyarakat dalam proses penyediaan layanan publik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan terkait partisipatif layanan di Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku, Partisipasi merupakan pengalaman mental dan emosional seseorang atau individu dalam kelompok yang mendorongnya untuk berkontribusi terhadap tujuan kelompok dan bertanggung jawab atas partisipasinya. Partisipasi juga mencakup keikutsertaan masyarakat dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan terkait tindakan yang akan dilakukan, baik dalam pelaksanaan program maupun dalam sumbangan sumber daya atau kerjasama dalam organisasi atau kegiatan

tertentu. Partisipasi umumnya didefinisikan sebagai keterlibatan sadar seseorang dalam interaksi sosial dalam konteks tertentu. Dengan demikian, partisipasi dalam konteks Biro Administrasi Pimpinan melibatkan kontribusi aktif dan tanggung jawab individu atau masyarakat dalam mencapai tujuan bersama.

5. Kesamaan Hak

Kesamaan hak dalam pelayanan di Biro Administrasi Pimpinan berarti bahwa semua orang diperlakukan secara adil tanpa melihat aspek seperti suku, ras, agama, golongan, atau status sosial. Menurut prinsip ini, setiap orang berhak atas pelayanan yang baik. Kesamaan hak harus dijunjung tinggi dan ditegakkan tanpa kompromi.

Menurut hasil wawancara dengan informan terkait kesamaan hak layanan di Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku, pemerintah menegaskan pentingnya kesamaan hak dalam pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, layanan masyarakat yang baik dan profesional adalah tanggung jawab birokrasi. Pelayanan publik dianggap sebagai salah satu bentuk nyata dari fungsi aparatur negara dalam menjalankan tugasnya. Akuntabilitas dan tanggung jawab pemberi layanan, yaitu lembaga pemerintah, menunjukkan pelayanan publik yang profesional. Ini menunjukkan komitmen pemerintah untuk menjaga prinsip kesamaan hak dan memberikan layanan yang berkualitas kepada seluruh lapisan masyarakat.

Sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional (PROPENAS), pembuatan indeks kepuasan masyarakat adalah salah satu langkah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Indeks ini akan digunakan sebagai alat ukur untuk mengevaluasi tingkat kualitas pelayanan yang diberikan. Indeks Kepuasan Masyarakat bertujuan untuk mendorong semua penyelenggara layanan untuk terus meningkatkan layanan mereka dan mengevaluasi aspek pelayanan mana yang perlu diperbaiki. Tujuan pembuatan Indeks Kepuasan Masyarakat adalah untuk membantu unit pelayanan pemerintah membuat indeks kepuasan masyarakat, sehingga dapat secara rutin mengevaluasi kinerja layanan mereka. Dengan demikian, hasil

evaluasi tersebut dapat menjadi dasar untuk merumuskan kebijakan yang bertujuan meningkatkan kualitas layanan publik di masa mendatang.

6. Keseimbangan Hak dan Kewajiban

Di Biro Administrasi Pimpinan, prinsip keseimbangan antara hak dan kewajiban memperhatikan keadilan antara petugas dan penerima pelayanan. Ini mencakup aspek kejujuran dan keadilan dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Prinsip ini memastikan bahwa hak dan kewajiban dijaga secara seimbang untuk menciptakan layanan yang adil dan jujur.

Menurut hasil wawancara dengan informan terkait keselarasan hak dan kewajiban layanan di Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah

Provinsi Maluku, keseimbangan ini berarti pelayanan memiliki hak terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini memungkinkan pemberi layanan untuk memahami kebutuhan yang sebenarnya dan memungkinkan masyarakat serta pemberi layanan untuk saling berkontribusi demi meningkatkan kualitas pelayanan publik. Dengan demikian, kerjasama antara masyarakat dan pemberi layanan diharapkan dapat menciptakan layanan yang berkualitas dan selaras dengan kebutuhan publik.

Kualitas pelayanan publik tercermin melalui transparansi dan keterbukaan yang memungkinkan akses bagi seluruh masyarakat. Pelayanan yang mudah diakses dan dipahami menciptakan pengalaman yang memuaskan bagi masyarakat. Selain itu,

pelayanan terbaik adalah yang bisa dipertanggungjawabkan selaras dengan undang-undang yang berlaku, sehingga memberikan perlindungan kepada masyarakat dan memperkuat kepercayaan yang mereka miliki terhadap layanan tersebut.

Implementasi Pelayanan dalam Meningkatkan Kinerja Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku

Berdasarkan Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 38 Tahun 2012 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Unit Pelayanan Publik, pelayanan publik yang dilakukan oleh Birokrasi Pemerintahan dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori utama. Pertama, kelompok pelayanan administratif, yang mencakup pelayanan yang menciptakan dokumen resmi yang diperlukan oleh

masyarakat. Kedua, kelompok pelayanan barang, yang melibatkan pemberian berbagai jenis barang kepada masyarakat. Dan ketiga, kelompok pelayanan jasa, yang mencakup pelayanan yang menciptakan berbagai jenis jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat.

Jadi, jika dilihat dari Peraturan Gubernur Maluku Nomor 36 tahun 2021 tentang Uraian Tugas Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, Administrator, dan Pengawas di Lingkup Sekretariat Daerah Maluku, tugas dan fungsi Biro Administrasi Pimpinan Setda Maluku tidak berubah secara signifikan. Namun, terdapat penambahan Bagian Perencanaan dan Kepegawaian Sekretariat Daerah, yang bertanggung jawab untuk merumuskan dan menerapkan bahan untuk pelaksanaan kebijakan serta

bahan untuk pemantauan dan evaluasi dalam bidang perencanaan, pelaporan, kepegawaian, dan tata usaha selaras dengan ketentuan yang berlaku. Sementara itu, sebelum Mendagri 56 tahun 2019 diberlakukan, Bagian Protokol dan Bagian Materi dan Komunikasi Pimpinan telah ada.

Dengan fokus pada aspek administratif dan pelayanan jasa, Biro Administrasi Pimpinan Setda Maluku memiliki peran yang luas dalam pengembangan komunikasi, informasi, dan media massa. Mereka juga bertanggung jawab atas penyebaran informasi mengenai penyelenggaraan pemerintahan daerah, pemanfaatan teknologi informasi, pelayanan kedinasan untuk Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah, serta pengembangan data dan informasi statistik

pemerintahan daerah. Sebagai bagian integral dari Sekretariat Daerah Provinsi Maluku, Biro Administrasi Pimpinan menjalankan fungsi-fungsi ini selaras dengan uraian tugas yang telah ditetapkan.

1. Bagian Perencanaan dan Kepegawaian di Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah bertanggung jawab untuk merumuskan dan melaksanakan persiapan kebijakan, pemantauan, serta evaluasi terkait perencanaan, pelaporan, kepegawaian, dan tata usaha di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Maluku. Mereka beroperasi selaras dengan regulasi yang berlaku untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.

2. Bagian Materi dan Komunikasi Pimpinan di Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah

bertugas merumuskan dan melaksanakan persiapan kebijakan, pemantauan, dan evaluasi terkait materi pimpinan, komunikasi, serta publikasi dan dokumentasi pimpinan Sekretariat Daerah Maluku. Mereka beroperasi selaras dengan ketentuan yang berlaku untuk mencapai target kinerja yang telah ditentukan.

3. Bagian Protokol di Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah bertugas merumuskan dan melaksanakan persiapan kebijakan, pemantauan, dan evaluasi terkait acara, tamu, dan hubungan keprotokolan. Mereka bertanggung jawab atas perumusan dan pelaksanaan kebijakan protokol, menyusun rencana operasional dan petunjuk pimpinan, monitoring, evaluasi,

dan pengawasan terhadap tamu pejabat, acara, serta kegiatan protokol lainnya. Selain itu, mereka juga memberikan pelayanan keprotokolan kepada tamu/pejabat negara, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan, menyusun laporan pelaksanaan tugas, menyelenggarakan layanan administrasi perjalanan dinas, dan melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan.

Kesenjangan pelayanan terjadi antara target dan realisasi yang menyebabkan rasio capaian tidak mencapai 100%. Kalau melihat dari persentasi rasio capaian yang sudah melampaui angka 90% dapat dikatakan bahwa sebagian besar pelayanan telah efektif dalam hal ini pencapaian tujuan dan sasaran seperti yang telah ditentukan. Apabila

melihat dari rasio capaian kinerja yang sudah melampaui angka 90% dapat dikatakan bahwa hampir semua target program dan kegiatan pada Biro Administrasi Pimpinan telah tercapai. Faktor yang mempengaruhi keberhasilan pelayanan ini adalah dari sisi manajerial dan keuangan yang turut mendukung berhasilnya dan tercapainya serapan anggaran selaras dengan rencana kerja tahunan.

Implementasi pelayanan dalam meningkatkan kinerja Biro

Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku ditentukan berdasarkan masukan, proses, keluaran, hasil, manfaat dan dampak atas pelayanan yang diterapkan. Berikut ditunjukkan data persentase capaian kinerja Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku atas implementasikan pelayanan yang telah diterapkan 2019 – Desember 2023 pada tabel 1.

Tabel 1
Persentase Capaian Kinerja Pelayanan pada Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku 2019 – 2023

Standar Kinerja Pelayanan	Tahun				
	2019	2020	2021	2022	2023
Input	82.25	81.18	83.24	85.69	87.22
Proses	81.85	80.49	82.38	83.18	84.66
Output	82.59	81.66	83.98	84.10	85.64
Outcome	82.89	81.33	82.61	83.87	84.33
Benefit	85.49	85.12	84.64	84.68	85.71
Impact	85.82	85.33	84.92	85.77	85.96

Sumber: Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku, 2023

Data persentase capaian kinerja Biro Administrasi Pimpinan menunjukkan bahwa belum mencapai target realisasi kinerja atas implementasi pelayanan yang diterapkan dalam lima tahun (2019 – 2023), di mana realisasi target yang diharapkan > 90% sebagai hasil yang sempurna. Walaupun terlihat kinerja dilihat dari input kerja dalam lima tahun mengalami peningkatan dari 82.25% tahun 2019 hingga 87.22% pada tahun 2023 yang berarti jumlah program kerja yang diadakan ada peningkatan. Kinerja dilihat dari proses kerja tahun 2019 mencapai 81.85% naik menjadi 84.66% di tahun 2023 yang menunjukkan bahwa aktivitas pelayanan telah berproses dengan baik. Selanjutnya dari aspek keluaran atau *output* tahun 2019 sebesar 82.59% dan terus meningkat hingga mencapai 85.64%

pada tahun 2023. *Outcome* kinerja atas pelayanan di tahun 2019 mencapai 82.89% juga meningkat menjadi 84.33% pada tahun 2023. Selanjutnya *benefit* yang dihasilkan atas pelayanan dalam meningkatkan kinerja di tahun 2019 dengan persentase 85.49% hanya terjadi sedikit peningkatan di tahun 2023 yaitu 85.71%, demikian pula dengan *impactnya* di tahun 2019 sebesar 85.82% di tahun 2023 hanya sebesar 85.96%. Kecenderungan tren kinerja yang dicapai pegawai atas implementasi pelayanan di Biro Administrasi Pimpinan walaupun dalam lima tahun meningkat tetapi mencerminkan bahwa kinerja yang dicapai masih perlu ditingkatkan.

Input atau *masukan* atas capaian kinerja berdasarkan implementasi pelayanan yang diterapkan di Biro Administrasi

Pimpinan dalam hal ini keberadaan sumber daya manusia dalam menjalankan aktivitas pelayanan dan mengalokasikan anggaran untuk memenuhi kebutuhan atas kegiatan pelayanan yang dilaksanakan. Masukan merujuk pada segala sesuatu yang diperlukan untuk menjalankan suatu kegiatan guna mencapai hasil yang diinginkan. Indikator ini membantu dalam mengukur jumlah dan ketersediaan sumber daya yang diperlukan, seperti anggaran, tenaga kerja, peralatan, material, dan sumber daya lainnya yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan tertentu. Suatu lembaga atau organisasi dapat mengevaluasi distribusi sumber daya ini untuk melihat alokasi sumber daya yang dimiliki apakah telah selaras dengan rencana strategis yang telah ditetapkan sebelumnya.

Hasil wawancara informan terkait implementasi pelayanan dalam meningkatkan kinerja dilihat dari masukan (input) pada Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku dimaknai kinerja atas implementasi pelayanan sebagai hasil kinerja pekerjaan atau aktivitas individu atau kelompok dalam suatu entitas yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu. Fungsi pekerjaan atau aktivitas tersebut adalah pelaksanaan layanan sebagai bagian integral dari tugas-tugas yang harus dipertanggungjawabkan dalam struktur organisasi.

Proses kerja terkait dengan implementasi pelayanan dalam meningkatkan kinerja dalam hal ini terselenggaranya proses manajemen kinerja secara sistematis mulai dari

perencanaan, penilaian dan penyesuaian secara korektif.

Hasil wawancara informan terkait implementasi pelayanan dalam meningkatkan kinerja dilihat dari proses (process) pada Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku dimaknai proses atas implementasi pelayanan dalam peningkatan kinerja untuk melihat cara bagaimana pegawai menggunakan pengetahuan, keahlian, sikap dan perilaku dalam pemberian pelayanan, sehingga berkontribusi terhadap peningkatan kinerjanya.

Dalam tahapan tersebut, entitas menyusun parameter aktivitas, baik dalam aspek kecepatan, ketepatan, maupun tingkat ketelitian dalam menjalankan kegiatan. Standar yang paling mayoritas dalam tahapan tersebut

adalah tingkat efisiensi dan ekonomis dalam eksekusi kegiatan entitas.

Efisiensi menunjukkan bahwa hasil yang optimal dapat dicapai dengan menggunakan sumber daya minimal. Sementara itu, konsep ekonomis menunjukkan bahwa kegiatan dilakukan dengan biaya atau waktu yang lebih rendah daripada standar yang telah ditetapkan.

Selanjutnya, implementasi pelayanan dalam meningkatkan kinerja dapat diamati dari keluaran (*output*), yang merujuk pada hasil dari suatu proses tertentu dengan menggunakan *input* yang sudah ditentukan sebelumnya. *Output* ini menjadi dasar untuk mengevaluasi kemajuan suatu aktivitas atau sebagai tolak ukur terhadap pencapaian sasaran yang sudah ditentukan dengan jelas dan dapat diukur.

Hasil wawancara informan terkait implementasi pelayanan dalam meningkatkan kinerja dilihat dari keluaran (*output*) pada Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku dimaknai keluaran sebagai hal yang diekspektasikan dapat langsung tercapai dari suatu kegiatan, baik itu berupa sesuatu yang bersifat fisik maupun nonfisik. Apa yang dihasilkan dari suatu kegiatan dapat diukur dengan menggunakan tolok ukur keluaran. Instansi dapat menilai apakah pekerjaan telah dilakukan selaras dengan rencana dengan membandingkan keluaran dengan tolok ukur yang telah ditetapkan. Indikator keluaran dapat digunakan untuk menilai kemajuan suatu kegiatan, terutama jika terkait dengan sasaran kegiatan yang jelas dan dapat diukur. Oleh karena itu,

output harus selaras dengan lingkup dan jenis pekerjaan yang dilakukan oleh organisasi.

Hasil (*outcome*) merujuk pada *output* yang bisa langsung digunakan atau menjadi hasil nyata dari suatu kegiatan. Ini mencakup semua yang mencerminkan efektivitas *output* dari serangkaian kegiatan dalam suatu program. Dengan kata lain, hasil adalah dampak atau konsekuensi dari pelaksanaan kegiatan yang dapat diamati atau diukur.

Hasil wawancara informan terkait implementasi pelayanan dalam meningkatkan kinerja dilihat dari hasil (*outcome*) pada Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku dimaknai semua hal yang menunjukkan seberapa efektif tindakan dalam jangka menengah

(efek langsung) disebut sebagai hasil. Ini seringkali berkaitan dengan indikator keluaran, tetapi lebih menonjol dalam arti bahwa hasil mencerminkan tingkat pencapaian yang lebih tinggi dan mungkin melibatkan kepentingan banyak pihak. Meskipun sebuah produk telah berhasil dicapai, belum tentu hasil kegiatan tersebut telah tercapai. Dengan kata lain, hasil memperlihatkan apakah keluaran yang dihasilkan dapat memberikan *benefit* yang besar bagi masyarakat, serta apakah dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Manfaat (*benefit*) merupakan nilai tambah dari suatu hasil yang mungkin baru terlihat setelah jangka waktu tertentu. Dalam konteks kinerja pelayanan, manfaat mengindikasikan hasil yang diharapkan tercapai ketika keluaran

pelayanan dapat diselesaikan dan berfungsi secara optimal. Ini mencerminkan dampak positif yang diberikan oleh hasil pelayanan terhadap masyarakat atau pihak yang terlibat setelah waktu tertentu.

Hasil wawancara informan terkait implementasi pelayanan dalam meningkatkan kinerja dilihat dari manfaat (*benefit*) pada Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku dimaknai manfaat merupakan hal yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan suatu kegiatan. Manfaat menjelaskan keuntungan yang diperoleh dari hasil yang telah dicapai, yang seringkali baru terlihat setelah beberapa waktu, terutama dalam jangka menengah dan panjang. Manfaat menunjukkan hal yang diekspektasikan dapat

diselesaikan dan berfungsi dengan tepat di tempat dan waktu yang tepat.

Dampak (*impact*) yaitu pengaruh atau akibat yang disebabkan oleh *benefit* dari suatu kegiatan. Ini adalah hasil dari kumpulan beberapa manfaat yang terjadi dari kegiatan tersebut.

Dampak sering kali baru terlihat setelah beberapa waktu, ketika efek dari manfaat tersebut terbukti secara nyata.

Hasil wawancara informan terkait implementasi pelayanan dalam meningkatkan kinerja dilihat dari dampak (*impact*) pada Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku dimaknai dampak sebagai dampak yang dihasilkan baik positif maupun negatif. Dampak dari kinerja dalam organisasi yang menghasilkan hasil positif memberikan kontribusi pada

kelompok sasaran. Setiap anggota organisasi merupakan bagian dari sistem kinerja yang saling terhubung melalui struktur organisasi. Integrasi sistem pelayanan dengan tujuan organisasi bertujuan untuk mencapai efektivitas organisasi yang berkelanjutan.

Berdasarkan uraian di atas, dipahami bahwa implementasi pelayanan dalam meningkatkan kinerja pada Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku secara keseluruhan telah diterapkan dengan baik. Kinerja dapat ditinjau dari dua aspek, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Dalam konteks pelayanan publik, kinerja didefinisikan sebagai sejauh mana tugas-tugas organisasi dilaksanakan untuk menggapai sasaran, tujuan, misi, dan visi yang ditetapkan. Tujuan yang ingin digapai oleh organisasi atau instansi

pemerintah untuk mengoptimalkan kegiatan mereka adalah peningkatan kinerja.

KESIMPULAN

Pelayanan yang diberikan oleh Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku telah mengadopsi prinsip-prinsip pelayanan publik yang penting. Transparansi menjadi prioritas dengan menjadikan informasi mudah diakses dan dipahami oleh semua pihak yang membutuhkan. Akuntabilitas pelayanan dijamin selaras dengan regulasi yang berlaku. Penyelesaian pelayanan dilakukan selaras dengan waktu yang sudah ditentukan, dengan adanya partisipasi aktif dari masyarakat dan pegawai, serta tanpa melakukan diskriminasi. Selain itu, pelayanan juga menegaskan

keselarasan hak dan kewajiban antara penyedia dan penerima layanan.

Implementasi pelayanan dalam meningkatkan kinerja Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Pemerintah Provinsi Maluku telah diterapkan selaras *input, process, output, outcome, benefit* dan *impact*. *Input* atau masukan dalam hal ini keberadaan pegawai dalam memberikan pelayanan, proses pelayanan yang selaras dengan prosedur dan mekanisme yang berlaku, keluaran atau kemajuan atas pelayanan yang telah diterapkan, hasil pelayanan yang mencerminkan pencapaian kinerja, manfaat pelayanan yang diperoleh dan dampaknya dalam meningkatkan kinerja pelayanan.

DAFTAR PUSTAKA

Adisasmita, Rahardjo. 2019. *Manajemen Pemerintahan Daerah*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Barata, Atep A. 2017. *Pelayanan Publik*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Undang–Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang *Pelayanan Publik*.
- Djatmiko, Yayat Hayati. 2017. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Hadari, Nawawi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan kelima, Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Ilyas. 2018. *Kinerja, Teori Penilaian dan Penelitian*, Cetakan ke II. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Lukman, Mahmudi. 2018. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Rangkuti, F, 2017. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung : Rafika Aditama.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Surmayadi, 2019. *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada Universty Press.
- Sutrisno, Edy. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Syaukani, Agus. 2019. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.