

TANTANGAN IMPLEMENTASI *GOOD GOVERNANCE* MELALUI PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DI INDONESIA

Syafruddin Pohan *¹

Universitas Sumatera Utara, Indonesia

Pohansyafruddin@usu.ac.id

Yogo Pamungkas L Tobing

Universitas Sumatera Utara, Indonesia

tobingyogo@gmail.com

Aldino Mazuda

Universitas Sumatera Utara, Indonesia

aldino.mazuda12@gmail.com

Abstract

The main focus in the field of public administration in Indonesia is on the provision of public services. Within the framework of Good Governance, public services must meet certain minimum quality standards. The implementation of Good Governance practices in public services is of great significance because it is crucial for the improvement of public service performance to be considered important by relevant stakeholders such as the government, the public, and the business sector. Law Number 25 of 2009 concerning Public Services serves as a foundation to enhance the quality of public services provided by civil servants or the government. It is acknowledged that the evolution of services provided by the government continues, both in terms of paradigms and service formats, in line with the increasing demands from the public and changes in the Governance structure itself. In this context, creating professional public services in accordance with the principles of Good Governance becomes highly important. This is crucial given the various issues in the recent system of providing services to the public. Public services reflecting Good Governance involve various parties, including the government, the public, and the private sector, who can carry out service activities with an innovative approach while still adhering to the principles of Good Governance.

Key word: Public Service, Good Governance.

Abstrak

Sorotan utama di ranah administrasi publik Indonesia adalah pada penyelenggaraan layanan publik. Dalam kerangka *Good Governance*, layanan publik harus memenuhi standar kualitas tertentu minimal. Penerapan praktik *Good Governance* dalam layanan publik memiliki arti besar karena vital agar peningkatan kinerja layanan publik dianggap penting oleh pihak-pihak terkait seperti pemerintah, masyarakat, dan sektor bisnis. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menjadi pijakan untuk meningkatkan mutu layanan publik yang diberikan oleh aparatur sipil negara atau pemerintah. Perlu diakui bahwa evolusi layanan yang diberikan oleh pemerintah terus berlanjut, baik dari segi paradigma maupun format pelayanan, seiring dengan meningkatnya tuntutan masyarakat dan perubahan dalam tata kelola pemerintahan itu sendiri. Dalam konteks ini, menciptakan layanan publik yang profesional sesuai dengan prinsip-prinsip *Good Governance* menjadi

¹ Korespondensi Penulis

sangat penting. Ini menjadi krusial mengingat adanya sejumlah permasalahan dalam sistem pemberian layanan kepada masyarakat belakangan ini. Pelayanan publik yang mencerminkan *Good Governance* melibatkan berbagai pihak, termasuk pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta, yang dapat menjalankan kegiatan layanan dengan pendekatan inovatif sambil tetap mematuhi prinsip-prinsip *Good Governance*.

Kata Kunci: Pelayanan Publik, *Good Governance*.

PENDAHULUAN

Pentingnya pelayanan publik telah menjadi pusat perhatian dalam penelitian di bidang administrasi publik di Indonesia. Walaupun demikian, masalah ini tetap kompleks dan memerlukan perhatian yang mendalam serta solusi secara menyeluruh. Hipotesis semacam ini dapat diuji secara kualitatif, terutama melalui analisis tuntutan pelayanan publik yang mencerminkan ketidakpuasan masyarakat dalam kehidupan sehari-hari.

Konstitusi Indonesia, yang tercermin dalam Undang-Undang Dasar 1945, menegaskan bahwa pemerintah Indonesia memiliki misi utama yakni melindungi keseluruhan rakyat dan seluruh wilayah Indonesia, sekaligus mempromosikan kesejahteraan umum, meningkatkan standar kehidupan masyarakat, dan berpartisipasi dalam menjaga keteraturan global. Dalam konteks ini, terdapat implikasi bahwa pemerintah memikul tanggung jawab terhadap pelayanan masyarakat, peningkatan kesejahteraan, pendidikan, dan menjaga ketertiban dunia.

Berikutnya, Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 mengenai pelayanan publik menjadi dasar untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan oleh pemerintah atau aparatur sipil negara. Meskipun layanan yang diselenggarakan oleh pemerintah terus berkembang, baik dari segi cara berpikir maupun cara penyampaian layanan, namun perubahan tersebut belum mencapai tingkat kepuasan yang diharapkan. Masyarakat masih dihadapkan pada sejumlah tantangan sebagai pihak yang terbatas dan kurang diperhatikan dalam opsi layanan yang ada.

Kekeliruan dalam pelayanan publik, seperti kompleksitas prosedur, ketidakpastian mengenai waktu dan biaya, menyebabkan kesulitan akses masyarakat dengan cara yang adil. Konsekuensinya, kepercayaan masyarakat terhadap penyedia layanan berkurang, mendorong mereka untuk mencari alternatif, seringkali dengan memberikan kompensasi tambahan.

Dalam konteks *Good Governance*, pelayanan publik diharapkan untuk memenuhi standar kualitas yang diperlukan. Permintaan masyarakat terus berkecamuk, menuntut pelayanan publik yang unggul dari sektor birokrasi. Namun, harapan ini seringkali bertentangan dengan realitas praktis, di mana pelayanan publik masih dihadapkan pada permasalahan kompleksitas, keterlambatan, biaya tinggi, dan kelelahan. Kondisi ini muncul karena masyarakat masih dianggap sebagai pihak yang "melayani" daripada sebagai yang dilayani.

Menurut Osborne & Plastrik (1997), secara optimal, pegawai birokrasi seharusnya bertindak sebagai pelayan masyarakat. Mereka merupakan entitas administratif yang memberikan kendali kepada masyarakat. Dengan memberikan kekuatan kepada masyarakat, mereka bisa mengawasi pelayanan yang diberikan oleh birokrasi. Pengawasan dari masyarakat dianggap lebih menguntungkan karena dapat menciptakan tingkat komitmen, kepedulian, dan kreativitas yang lebih tinggi dalam mengatasi masalah. Prestasi yang ditawarkan oleh birokrasi seharusnya dianggap sebagai suatu kewajiban, bukan hak, sebab mereka telah ditunjuk oleh pemerintah untuk menjalankan tugas melayani kepentingan masyarakat. Oleh karena itu, perlu adanya tekad yang

tegas untuk memberikan pelayanan dengan responsif terhadap kebutuhan masyarakat, sambil merancang suatu pola pelayanan yang lebih canggih, hemat, dan bermanfaat.

Menurut Islamy (1998), terdapat beberapa masalah dalam pelayanan yang diduga disebabkan oleh:

1. Adanya desakan agar pemerintah dapat mewujudkan *Good Governance*, suatu sistem pemerintahan yang bersih, bertanggung jawab, dan profesional.
2. Peningkatan kritik masyarakat terhadap penurunan kualitas pelayanan publik.
3. Setiap aparat pemerintah diharapkan memiliki "*sense of crisis*" untuk dapat memberikan pelayanan lebih efisien dengan sumber daya yang terbatas.
4. Aparat pemerintah diharapkan meningkatkan profesionalisme dengan menekankan pemenuhan akuntabilitas dan tanggung jawab publik.
5. Rakyat, sebagai entitas yang membutuhkan pemenuhan dan perlindungan kepentingannya (kepentingan publik), mendesak pemerintah untuk benar-benar memberikan perhatian pada harapan mereka dan berupaya seoptimal mungkin untuk memenuhinya.

Implementasi pelayanan publik menjadi hal yang krusial dalam mendorong praktik *Good Governance*, sebab peningkatan kinerja pelayanan publik dianggap sangat signifikan oleh para *stakeholder*, termasuk pemerintah, masyarakat, dan dunia usaha. Pelayanan publik memegang peran sentral dalam ketiga komponen *Governance* yang saling berinteraksi secara mendalam, dan praktik *Good Governance* dapat dengan mudah dan konkret diartikan melalui pelaksanaan pelayanan publik.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Maryam (2016) dalam tulisannya yang diterbitkan di jurnal, terdapat sejumlah faktor yang dapat diidentifikasi sebagai penyebab rendahnya kualitas pelayanan publik hingga saat ini. Beberapa faktor tersebut mencakup, antara lain:

1. Kebijakan dan keputusan yang cenderung memberikan keuntungan kepada elit politik, sementara kurang memperhatikan kepentingan masyarakat umum.
2. Sistem kelembagaan yang terlalu menekankan aspek teknis mekanis dan kurang memberikan prioritas pada pendekatan yang menghargai martabat manusia.
3. Kecenderungan masyarakat untuk menerima kondisi yang ditetapkan oleh pemerintah tanpa kritisisme yang memadai, sehingga mengakibatkan kurangnya evaluasi kritis terhadap pelayanan publik.
4. Sikap pemerintah terbilang cenderung mengedepankan informalisasi birokrasi dan lebih mementingkan proses informal dengan mengabaikan proses formal, dengan tujuan mencapai keuntungan pribadi.

Dalam situasi ini, pelaksanaan layanan publik yang berprofesionalisme menjadi suatu aspek yang sangat esensial dalam kerangka *Good Governance*. Kebermaknaannya muncul sehubungan dengan beragam hambatan dalam mekanisme penyaluran pelayanan kepada masyarakat dalam beberapa kurun waktu belakangan ini. Kualitas suatu layanan dianggap memuaskan ketika berhasil menutupi kebutuhan dan ekspektasi masyarakat. Evaluasi kepuasan masyarakat menjadi unsur utama dalam upaya meningkatkan penyediaan pelayanan yang lebih optimal, efisien, dan efektif.

Apabila penduduk merasa kurang puas terhadap layanan, dapat disimpulkan bahwa pelayanan tersebut tidak berjalan dengan baik, terutama dalam konteks pelayanan publik. Batinggi (seperti yang dijelaskan oleh Soeprpto, 2005) mengidentifikasi beberapa alasan yang bisa menyebabkan ketidakpuasan terhadap petugas, antara lain:

1. Pelanggaran dalam pelaksanaan pelayanan terindikasi;
2. Sikap dan perilaku dalam menjalankan tugas dianggap tidak sejalan dengan norma-norma dan budaya bangsa;
3. Ketidaksiplinan petugas terhadap jadwal atau waktu yang telah ditetapkan kurang;
4. Penyelesaian urusan yang berlarut-larut dan tidak memberikan kepastian;
5. Kelalaian dalam menggunakan bahan atau metode kerja yang tidak sesuai dengan permintaan atau standar;
6. Jasa layanan yang diberikan kurang atau tidak sesuai dengan standar, dan tidak memenuhi harapan masyarakat;
7. Aturan atau mekanisme pelayanan dianggap merepotkan, memberatkan, atau dianggap merugikan atau mengabaikan hak masyarakat;
8. Tidak ada respons yang memuaskan terhadap keluhan yang telah disampaikan.

Untuk menghindari timbulnya ketidakpuasan, para pengelola perlu bersungguh-sungguh dalam menyediakan layanan terbaik kepada warga. Tindakan ini sejalan dengan ekspektasi yang terus-menerus diutarakan oleh masyarakat dalam mewujudkan Tata Kelola yang Baik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian literatur untuk menyusun pemahaman mendalam tentang pelayanan publik di Indonesia. Pemilihan sumber literatur melibatkan identifikasi jurnal ilmiah, buku teks, laporan riset, dan dokumen resmi yang relevan dengan administrasi publik, Good Governance, dan pelayanan publik di konteks Indonesia. Kriteria seleksi yang ketat diterapkan untuk memastikan relevansi dan kredibilitas literatur yang digunakan. Pengumpulan data dilakukan melalui pencarian di basis data akademis, perpustakaan digital, dan sumber elektronik lainnya, dengan penekanan pada literatur terkini untuk memahami isu-isu terkini dalam pelayanan publik. Analisis literatur mencakup evaluasi metodologi penelitian yang digunakan dalam literatur dan identifikasi tema utama, konsep, dan temuan yang mendukung kerangka penelitian. Dengan sinergi konsep dari berbagai sumber, penelitian ini bertujuan menyusun kesimpulan yang kokoh dan mengidentifikasi celah penelitian yang mungkin. Hasil penelitian literatur ini diharapkan memberikan kontribusi dalam merancang kerangka konseptual yang mendalam untuk pemahaman lebih lanjut tentang pelayanan publik di Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelayanan Publik

Berbagai upaya membantu mempersiapkan atau mengurus kebutuhan orang lain mencakup pelayanan. Dalam konteks pelayanan, terdapat berbagai jenis barang seperti makanan, minuman, perangkat elektronik seperti TV dan radio, dan lain sebagainya. Selain itu, pelayanan

juga melibatkan berbagai jenis jasa seperti perbankan, transportasi, pendidikan, kesehatan, dan sejenisnya.

Layanan publik, sebagaimana yang diatur dalam Keputusan Menpan Nomor 81 tahun 1993, melibatkan segala aktivitas pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah di tingkat pusat, daerah, dan Badan Usaha Milik Negara/Daerah, baik dalam bentuk barang maupun jasa. Langkah ini diambil dengan maksud untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan memastikan pelaksanaan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan.

Menurut Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara No. 25/2004 yang membahas Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, layanan publik dapat diartikan sebagai segala tindakan pelayanan yang dilakukan oleh penyelenggara layanan publik. Misi dari kegiatan ini adalah untuk memenuhi kebutuhan penerima layanan dan mematuhi ketentuan yang diatur dalam peraturan perundang-undangan.

Sejalan dengan perspektif tersebut, Moenir (1998) menyatakan bahwa setiap inisiatif yang dijalankan oleh pihak lain dengan niatan memenuhi kebutuhan publik dapat dianggap sebagai pelayanan umum. Pelaksanaan tugas pelayanan publik oleh birokrasi publik merupakan sebuah manifestasi dan fungsi dari aparat negara, yang berperan sebagai pelayan masyarakat dan entitas negara. Tujuan pelayanan publik oleh birokrasi publik adalah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan negara, serta menciptakan kondisi negara kesejahteraan (*welfare state*).

Pada dasarnya, pelayanan umum merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi dari instansi pemerintah. Hal ini mencakup usaha untuk meningkatkan efektivitas sistem dan tata kelola pelayanan, serta mendorong perkembangan kreativitas, inisiatif, dan partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan guna meningkatkan kesejahteraan.

Peran yang dimainkan oleh pemerintah dalam sektor publik dikemukakan sebagai lebih mendominasi bila dibandingkan dengan sektor swasta (Wahab, 1999). Dominasi peran pemerintah tidak hanya dapat diidentifikasi melalui struktur birokrasi dan jumlah pegawai negeri yang ditempatkan, melainkan juga melalui alokasi dana yang signifikan dan investasi yang disuntikkan ke dalam sektor-sektor produksi, bersamaan dengan pengaruh politik yang sangat besar. Oleh karena itu, pemerintah memiliki kedudukan yang sangat dominan dalam beragam aspek kehidupan masyarakat.

Osborne & Plastrik (1997) menyoroti enam prinsip harapan masyarakat terkait pelayanan publik, termasuk penetapan standar jasa, pemberian informasi yang transparan, konsultasi dengan pengguna, pelayanan tulus dan ramah, penanganan keluhan yang efektif, dan penyampaian layanan yang efektif dan ekonomis sesuai sumber daya yang ada.

Perlu ditekankan bahwa untuk memperoleh layanan yang memuaskan, masyarakat sering merasa perlu mengeluarkan biaya tambahan, meskipun pada kenyataannya, pegawai birokrasi telah menerima gaji sepagai upah melaksanakan tugas-tugas tersebut. Menurut Islamy (1998), masyarakat telah memenuhi kewajiban-kewajibannya, tetapi hak-hak mereka sering diabaikan oleh aparat pelayanan. Keadaan semacam ini sering menjadi penyebab keluhan yang banyak diungkapkan oleh masyarakat. Ironisnya, Kadang-kadang, masyarakat sering merasa tidak memiliki pilihan lain yang tersedia dalam situasi seperti ini.

Pengendalian yang sulit dan sikap arogan sering muncul akibat monopoli birokrasi terhadap layanan publik. Pihak birokrasi cenderung menganggap bahwa masyarakat yang membutuhkan pelayanan seharusnya yang harus beradaptasi. Dengan pemikiran semacam ini, posisi tawar masyarakat semakin terkikis. Implementasi dari paradigma ini, yang juga dikenal sebagai *New Public Management* (NPM), terwujud dengan penerapan prinsip-prinsip *Good Governance*. Dalam konteks ini, diharapkan pelayanan publik dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip yang termasuk dalam "Prinsip Pelayanan Prima" (Islamy, 2000), yang mencakup:

1. Relevansi: Pelayanan publik diharapkan sesuai dan bermakna dengan kebutuhan masyarakat yang dilayani.
2. Aksesibilitas: Pelayanan publik diharapkan dapat diakses dengan mudah oleh masyarakat, sehingga jarak atau hambatan lainnya tidak menjadi penghalang.
3. Kelangsungan: Pelayanan publik diharapkan tersedia secara berkesinambungan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sepanjang waktu.
4. Kecakapan Teknis: Pelayanan publik diharapkan dikelola oleh petugas yang memiliki keterampilan teknis sesuai dengan aturan, sistem, prosedur, dan instrumen yang jelas, tepat, dan mantap.
5. Keuntungan Ekonomis dan Sosial: Pelayanan publik diharapkan memberikan manfaat ekonomis dan sosial kepada pemerintah dan masyarakat secara umum.
6. Keadilan: Pelayanan publik diharapkan tersedia, dapat diakses, dan diberikan secara adil dan merata kepada seluruh anggota masyarakat tanpa diskriminasi.
7. Transparansi: Pelayanan publik diharapkan dilaksanakan dengan transparan, memungkinkan masyarakat pengguna layanan untuk menggunakan hak dan kewajiban atas pelayanan tersebut dengan baik dan benar.
8. Akuntabilitas: Pelayanan publik diharapkan dilaksanakan secara bertanggung jawab, di mana pemerintah dan pelaksana layanan harus bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan mereka.
9. Efektivitas dan Efisiensi: Pelayanan publik diharapkan berhasil guna dan sesuai dengan biaya dan manfaat yang diinginkan oleh masyarakat, menunjukkan efektivitas dalam mencapai tujuan dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya.

Governance

Bila kita mengikuti jejak etimologi, pemahaman terhadap istilah "*Governance*" dapat diungkap. Asal-usul istilah ini dapat ditelusuri kembali ke bahasa Latin, yaitu bahasa induk Eropa, dengan akar kata "gubernare." Pada tahap berikutnya, istilah ini diadopsi ke dalam bahasa Inggris sebagai "govern," merujuk pada makna "mengarahkan," "membimbing," dan "mengatur" (Nugroho, 2003).

Dalam kerangka teori *Governance*, karya Osborne & Gaebler (1992) berjudul "Reinventing Government" serta Osborne & Plastrik (1997) dalam "Banishing Bureaucracy" mengkonsepsikan peran pemerintah sebagai penunjuk arah (steering) daripada pelaku utama (rowing). Dalam konteks model pemerintahan entrepreneurship, diharapkan pemerintah dapat mengurangi keterlibatannya dan memberikan ruang bagi partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan, yang membutuhkan pemberdayaan masyarakat. Stoker (1997) juga mengemukakan bahwa dalam

perspektif *Governance*, nilai-nilai tertanam dalam kemampuan menciptakan perubahan proses pemerintahan.

Berdasarkan pandangan Stoker yang diacu di atas, Soeprapto (2005) merekomendasikan faktor-faktor berikut untuk meningkatkan kualitas tata pemerintahan yang baik di Indonesia:

1. Memanfaatkan Institusi dan Aktor:

Mendorong pemanfaatan secara efektif institusi dan aktor dalam tata pemerintahan untuk memastikan kerja sama dan sinergi yang optimal antar berbagai entitas terlibat.

2. Trikotomi Peran Sektor:

Mengimplementasikan pemahaman yang jelas tentang peran masing-masing sektor, yaitu pemerintah, swasta, dan masyarakat, dengan tujuan menciptakan sinergi dan koordinasi yang efisien dalam pembangunan.

3. Saling Ketergantungan dan Peran Bersama:

Mendorong terbentuknya ketergantungan yang saling menguntungkan antara sektor-sektor terkait dan memperkuat peran bersama dalam merancang dan melaksanakan kebijakan publik.

4. Pembentukan Jaringan Kerja Bersama:

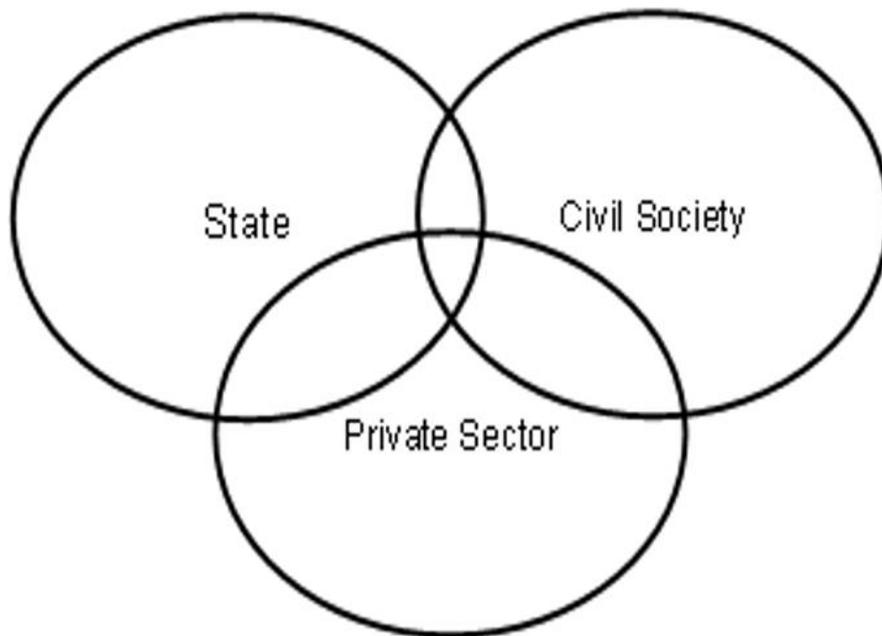
Membangun jaringan kerja bersama antara berbagai pihak terkait, termasuk pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat, untuk meningkatkan kolaborasi dan koordinasi dalam pengelolaan tata pemerintahan.

5. Kapasitas untuk Mencapai Tujuan:

Meningkatkan kapasitas lembaga pemerintahan dan aktor terlibat untuk mencapai tujuan-tujuan pembangunan, termasuk peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan manajemen dalam menjalankan fungsi-fungsi pemerintahan yang efektif.

Menurut penjelasan tahun 2000 dari LAN, UNDP menyatakan bahwa tiga domain, yaitu "*the state, the private sector, civil society*," terlibat dalam sistem pemerintahan dengan saling berinteraksi dan menjalankan peran masing-masing. Guna mencapai sinergi, diperlukan upaya untuk membangun hubungan yang harmonis antara ketiga komponen pemerintahan ini. Terwujudnya hubungan harmonis ini dapat dicapai apabila mereka memiliki tingkat kesetaraan dan peran yang serupa, serta mampu melakukan kontrol saling yang efektif.

Tabel 1. Keseimbangan Hubungan Tiga Komponen *Governance*



Sumber: LAN&BPKP (2000)

Governance dalam penerapannya yang optimal dikenal dengan sebutan *Good Governance*, suatu konsep yang kemudian mendapat popularitas di lembaga-lembaga pemerintahan Indonesia. Ketiga ranah tersebut hadir dalam konteks kehidupan berbangsa dan bernegara, dan penting bagi ketiganya untuk tidak hanya beroperasi, melainkan beroperasi dengan tingkat kebaikan yang tinggi (*good*). Oleh karena itu, istilah *Good Governance* muncul, sering kali diinterpretasikan sebagai pemerintahan yang memiliki tata kelola yang optimal.

Pelayanan Publik, Revolusi Pelayanan & *Good Governance*

Pelayanan publik dalam *Good Governance* adalah suatu keharusan bagi negara agar bisa mencapai tujuannya. Itu sebabnya, sekarang pemerintah diharapkan bukan lagi jadi pemerintah yang terlalu banyak campur tangan, tapi jadi pemerintah yang lebih baik, yang lebih efisien dan efektif (Osborne & Gaebler, 1992). Dalam *Good Governance*, negara, sektor swasta, dan masyarakat harus bekerja sama efektif. Kerjasama dari ketiga unsur tersebut diperlukan agar pemerintah dapat berfungsi dengan baik (Wahab, 1999).

Para pemimpin di berbagai tingkatan, seperti di kementerian, lembaga, BUMN, dan daerah, sangat memperhatikan pelayanan publik. Mereka diharapkan bisa merespons dengan cepat dan berubah sesuai petunjuk dari kepala negara. Kemampuan berbicara di media bukan satu-satunya hal yang ditekankan dalam kepemimpinan mereka, melainkan lebih menekankan pada seberapa baik mereka menerapkan perubahan yang bermanfaat. Dalam konteks ini, mereka diingatkan untuk merespons revolusi mental yang diusung oleh Presiden Joko Widodo. Penting untuk mendorong semangat gotong-royong dalam upaya membangun bangsa. Revolusi mental bukan sekadar retorika, melainkan harus diwujudkan dalam praktik. Perubahan yang dirasakan langsung oleh rakyat menjadi inti dari revolusi mental, dan ini menjadi dasar bagi pembangunan manusia dan kebudayaan yang lebih baik.

Sebagai inisiatif transformasi, revolusi mental melibatkan implementasi prinsip-prinsip keteladanan di segala lapisan kepemimpinan, mulai dari tingkat individu di dalam keluarga, masyarakat, lembaga pendidikan, organisasi kemasyarakatan, kepala daerah, hingga pemimpin tertinggi, yaitu kepala negara. Pandangan, sikap, dan perilaku yang ditunjukkan oleh kepala negara dan pemimpin di bawahnya menjadi sumber motivasi bagi perubahan karakter dalam masyarakat ini. Dalam kerangka ini, perlu dipahami alasan di balik jaranganya Presiden Joko Widodo menyebut istilah "revolusi mental" selama tiga tahun awal masa pemerintahannya. Hal ini disebabkan oleh karakteristik gerakan ini sebagai suatu gaya hidup, sikap, dan perilaku yang lebih menekankan pada tindakan nyata daripada sekadar retorika. Revolusi mental bertujuan untuk membentuk karakter bangsa melalui penciptaan gerakan kehidupan baru, dengan tujuan mengubah perspektif, pemikiran, sikap, dan perilaku manusia Indonesia dari berbagai lapisan, dengan fokus pada kemajuan yang mampu membawa Indonesia menjadi bangsa yang unggul dan dapat bersaing dengan negara-negara lain.

Dalam pengaruh masing-masing pelaku perubahan, baik itu aparatur sipil negara (ASN) maupun masyarakat, dilakukan segala praktik integritas, etos kerja, dan semangat gotong-royong. Mereka dapat dianggap sebagai pemimpin perubahan yang berlandaskan pada nilai-nilai revolusi mental, baik di sektor swasta maupun dalam lingkup pemerintahan, mulai dari kepala daerah hingga di BUMN. Tidak hanya menginisiasi, mereka juga mewujudkan pelayanan untuk rakyat dan pelanggan mereka. Dengan penuh antusiasme, mereka menjalankan tugas mereka dengan fokus pada masa kini dan masa depan anak bangsa.

Kepemimpinan yang memberikan dorongan dan berdampak nyata bergantung pada visi, misi, nilai-nilai, strategi, dan prioritas yang jelas. Hal ini mencakup kemampuan untuk mengimplementasikan kepemimpinan yang menghasilkan perubahan yang signifikan pada pelanggan atau konstituen yang dilayani. Ini tidak hanya sebatas retorika dan program perencanaan semata. Semangat memberikan pelayanan kepada pelanggan atau konstituen semakin berkembang di negeri ini, sejalan dengan janji proklamasi para pendiri bangsa kepada rakyatnya. Dengan tindakan nyata ini, kita dapat memenuhi bersama janji kemerdekaan. Oleh karena itu, revolusi pelayanan menjadi sangat penting.

Revolusi pelayanan adalah suatu acuan konkret yang diperlukan oleh setiap pemimpin dan pengusaha (entrepreneur). Untuk menjadi pemimpin perubahan yang efektif, setidaknya kepemimpinan harus memenuhi tujuh kriteria, yaitu:

1. Menjalankan praktik visi, misi, dan nilai-nilai yang kuat (On Mission): Menerapkan visi, misi, dan nilai-nilai yang jelas dan konsisten dengan konsistensi pelaksanaan.
2. Mengimplementasikannya ke dalam strategi pemerintahan atau organisasi (On Strategy): Mengimplementasikan visi, misi, dan nilai-nilai tersebut ke dalam strategi organisasi atau pemerintahan yang dipimpinnya, bahkan hingga tingkat operasional.
3. Menyelaraskan strategi secara vertikal dan horizontal (On Alignment): Memastikan bahwa semua tingkatan dan tim dalam organisasi terlibat dalam gerakan yang selaras, dipimpin oleh pemimpin perubahan di pucuk tertinggi organisasi.
4. Menerjemahkannya ke dalam perencanaan yang terukur (On Operational Planned): Mengartikulasikan visi dan strategi ke dalam perencanaan yang terukur, mulai dari perencanaan strategis hingga perencanaan operasional.

5. Memiliki prioritas dan fokus (On Priority): Menetapkan prioritas dan fokus sebagai agenda utama kepemimpinan, bahkan dengan keterlibatan langsung dalam menjalankan prioritas tersebut.
6. Penerapan strategi kepemimpinan turun tangan (On Hands on Management): Terlibat secara berkala dan spontan dalam fungsi manajerial untuk memastikan pelaksanaan proses manajemen yang dapat diukur.
7. Menjalankan pemantauan strategis dan perbaikan terus-menerus (On Strategic Improvement): Terlibat dalam pemantauan strategis dan selalu berusaha untuk meningkatkan strategi agar sesuai dengan kebutuhan organisasi dan konstituen yang dilayani. Pemimpin perubahan yang memenuhi kriteria-kriteria tersebut, dengan dukungan teknologi informasi pada era Indonesia 4.0, diharapkan dapat membawa Indonesia menjadi lebih unggul di era ekonomi 4.0. Dalam hal ini, pemimpin perubahan harus tetap terhubung dengan tim dan konstituennya dengan dukungan teknologi informasi dan tim yang kuat.

Rasional mengapa pelayanan publik dianggap sebagai poin strategis untuk mengembangkan dan menerapkan *Good Governance* di Indonesia, sebagaimana disampaikan dalam jurnal Maryam (2016), dapat dibahas melalui tiga poin utama:

1. Interaksi Negara dengan Lembaga Non-Pemerintah: Pelayanan publik berperan sebagai titik sentral dalam memfasilitasi kerjasama dan keterlibatan antara negara dan lembaga non-pemerintah, yang merupakan aspek penting dalam penerapan *Good Governance*.
2. Artikulasi Mudah dari Aspek *Clean* dan *Good Governance*: Pelayanan publik memiliki peran penting dalam menyajikan dan mengartikulasikan prinsip-prinsip *Clean* dan *Good Governance*, membuatnya menjadi elemen sentral dalam pengembangan strategi *Good Governance*.
3. Melibatkan Semua Unsur *Governance*: Pelayanan publik berperan sebagai sarana yang melibatkan semua elemen dalam sistem tata kelola, menciptakan interaksi yang holistik untuk mendukung implementasi *Good Governance* secara menyeluruh.

Bharata (2014) menyatakan bahwa pelayanan publik melibatkan empat unsur penting, termasuk penyedia layanan yang menawarkan berbagai jenis layanan kepada konsumen, penerima layanan yang menerima layanan tersebut, ragam jenis pelayanan yang dapat diberikan, dan kepuasan pelanggan yang menjadi fokus utama untuk memastikan standar kualitas barang atau jasa yang diterima.

Good Governance adalah konsep yang mencakup sembilan karakteristik penting yang diidentifikasi oleh UNDP (*United Nations Development Programme*) seperti yang dijelaskan dalam LAN&BPKP pada tahun 2000. Ke sembilan karakteristik ini memainkan peran krusial dalam membentuk tata kelola yang baik untuk suatu pemerintahan. Mari kita pahami lebih lanjut setiap karakteristiknya:

1. Partisipasi Warga dalam Pengambilan Keputusan: *Good Governance* menuntut adanya keterlibatan aktif warga dalam proses pengambilan keputusan. Ini menciptakan masyarakat yang lebih inklusif dan menjamin bahwa keputusan yang dibuat mencerminkan kebutuhan dan aspirasi seluruh populasi.

2. Pemerintahan Berdasarkan Hukum yang Adil: Prinsip ini menegaskan pentingnya pemerintahan yang tunduk pada hukum. Sebuah sistem hukum yang adil menciptakan landasan yang kuat untuk menjaga hak asasi manusia, mengatasi ketidaksetaraan, dan menegakkan keadilan.
3. Transparansi dalam Memberikan Informasi: Keterbukaan adalah kunci dalam tata kelola yang baik. Transparansi memastikan bahwa informasi pemerintah tersedia untuk publik, memungkinkan pemantauan dan evaluasi eksternal, serta mendorong akuntabilitas.
4. Orientasi Konsensus untuk Mencapai Tujuan Bersama: *Good Governance* mempromosikan pendekatan kolaboratif dan konsensus dalam pengambilan keputusan. Ini membantu menghindari konflik yang tidak perlu dan menciptakan kesepakatan bersama untuk mencapai tujuan yang lebih besar.
5. Keadilan Gender: Keadilan gender adalah prinsip utama yang menekankan pentingnya pemberdayaan perempuan dan laki-laki secara setara dalam semua aspek kehidupan sosial, ekonomi, dan politik.
6. Efektivitas dan Efisiensi dalam Hasil Perencanaan: *Good Governance* menekankan perlunya perencanaan yang efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang diinginkan. Ini melibatkan alokasi sumber daya yang bijak dan pelaksanaan kebijakan yang efisien.
7. Responsif terhadap Semua Pemangku Kepentingan: Pemerintahan yang baik harus mendengarkan dan merespons kebutuhan semua pihak terkait, termasuk masyarakat sipil, bisnis, dan sektor lainnya. Ini menciptakan keseimbangan kepentingan yang adil.
8. Akuntabilitas dari Pembuat Keputusan: Para pembuat keputusan harus bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan mereka. Akuntabilitas menciptakan dasar kepercayaan publik dan menghindari penyalahgunaan kekuasaan.
9. Pemimpin dengan Visi Strategis untuk Pengembangan Manusia di Masa Depan: Pemimpin dalam konteks *Good Governance* harus memiliki visi jangka panjang dan strategis untuk pembangunan manusia. Ini melibatkan perencanaan yang berkelanjutan dan kesadaran terhadap dampak kebijakan jangka panjang

Dalam kerangka *Good Governance*, salah satu wujud implementasinya adalah penyediaan pelayanan publik yang unggul dan memuaskan bagi masyarakat. Pelayanan publik memegang peran sentral dalam pelaksanaan tugas pemerintahan, mengingat efisiensi pelayanan publik dapat dijadikan indikator sejauh mana dukungan masyarakat terhadap pemerintah. Pemerintah, melalui penyelenggaraan pelayanan publik, memiliki kewajiban untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan dalam memberikan layanan, yang mencerminkan responsibilitas aparatur pemerintah terhadap tindakan yang telah diimplementasikan.

Implementasi paradigma *New Public Management* (NPM) dalam kerangka *Good Governance* membawa citra tertinggi melalui prinsip-prinsip pelayanan unggul. Prinsip-prinsip ini mencakup kesesuaian, aksesibilitas, kelangsungan, kecakapan teknis, keuntungan, keadilan, transparansi, akuntabilitas, serta efektivitas dan efisiensi dalam produk, proses, dan mutu pelayanan yang diselenggarakan oleh pemerintah.

Dalam konteks ini, kesesuaian menekankan pentingnya penyesuaian kebijakan dan tindakan pemerintah dengan kebutuhan dan harapan masyarakat. Aksesibilitas mengacu pada ketersediaan dan keterjangkauan layanan publik bagi semua lapisan masyarakat tanpa diskriminasi. Kelangsungan menekankan pada upaya pemerintah untuk memberikan pelayanan secara berkelanjutan dan berkesinambungan.

Prinsip kecakapan teknis menuntut kompetensi dan keahlian teknis dari penyelenggara pelayanan publik untuk memberikan layanan yang efektif dan berkualitas. Prinsip keuntungan mengacu pada manfaat ekonomis dan sosial yang diperoleh oleh masyarakat dari pelayanan publik yang diberikan. Keadilan mencakup pemberian pelayanan secara merata dan adil kepada semua warga negara tanpa memandang latar belakang sosial atau ekonomi.

Transparansi menekankan pada keterbukaan informasi terkait kebijakan, prosedur, dan kinerja pemerintah, sehingga masyarakat dapat memahami dan mengawasi tindakan pemerintah. Akuntabilitas menuntut pertanggungjawaban pemerintah terhadap masyarakat, di mana setiap tindakan dan keputusan dapat dipertanggungjawabkan. Efektivitas dan efisiensi mengacu pada pencapaian tujuan pelayanan publik dengan cara yang efisien dan hasil yang optimal.

Dengan mengikuti prinsip-prinsip tersebut, implementasi NPM dalam kerangka *Good Governance* diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik secara menyeluruh, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, dan membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Pendekatan ini menciptakan landasan yang kuat untuk tata kelola yang baik dan memberikan dampak positif pada pembangunan masyarakat secara berkelanjutan.

Menurut Lovelock (1992), ada lima prinsip yang perlu diperhatikan guna meningkatkan mutu pelayanan publik, yakni:

1. *Tangibles* (Terjangkau): Prinsip ini mencakup berbagai aspek seperti tampilan fasilitas fisik, peralatan, personel, dan komunikasi yang harus terjangkau dan dapat diakses oleh masyarakat.
2. *Reliability* (Handal): *Reliability* menunjukkan kemampuan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat dan memiliki ketergantungan yang dapat diandalkan.
3. *Responsiveness* (Pertanggung Jawaban): Prinsip ini menekankan pada rasa tanggung jawab terhadap pelayanan, di mana pihak penyedia layanan harus responsif terhadap kebutuhan dan harapan pelanggan.
4. *Assurance* (Jaminan): *Assurance* mencakup pemahaman terhadap pengetahuan mengenai pelayanan, perilaku, dan kapabilitas pegawai dalam memberikan layanan yang dapat memberikan keyakinan kepada pelanggan.
5. *Empathy* (Empati): melibatkan perhatian personal yang mendalam terhadap pelanggan, menunjukkan pemahaman serta kepekaan terhadap kebutuhan dan perasaan yang mereka miliki.

Dalam kerangka *Good Governance*, pelayanan publik seharusnya mengikuti prinsip-prinsip yang telah diuraikan oleh Islamy (2000) dan Lovelock (1992). Dalam pelaksanaan *Good Governance*, perlu diberikan perhatian khusus terhadap karakteristik dan prinsip-prinsip utama yang terdapat dalam konsep *Good Governance* tersebut.

PENUTUP

Pelayanan publik dalam konteks *Good Governance* membutuhkan kesadaran dan komitmen dari aparat pemerintah dan pihak-pihak terlibat lainnya, termasuk masyarakat dan sektor swasta. Dalam mencerminkan *Good Governance*, pelayanan publik perlu bersifat inovatif dan tetap mematuhi prinsip-prinsip *Good Governance* dalam pelaksanaannya.

Implementasi *Good Governance* di Indonesia tidak hanya memberikan dampak positif pada pemerintah, tetapi juga mendorong kemajuan *good corporate Governance* di sektor non-pemerintah. Dalam kerangka *Good Governance*, pelayanan publik harus memiliki dasar yang kokoh dan mendapatkan dukungan dari berbagai unsur, termasuk pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil.

Indonesia diharapkan dapat menjadi negara yang menganut semangat gotong royong, mencerminkan nilai-nilai Pancasila, dan berkomitmen untuk memberikan pelayanan terbaik guna mencapai tujuan nasional. Setiap warga dan penyelenggara negara perlu memiliki mentalitas, keterampilan, dan integritas yang tinggi dalam memberikan pelayanan. Pemimpin diharapkan dapat merevolusi cara berpikir dalam memberikan pelayanan kepada semua pemangku kepentingan.

DAFTAR PUSTAKA

- Islamy, M. Irfan. (1998). *Agenda Kebijakan Reformasi Administrasi Negara*. Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar, Universitas Brawijaya, Malang.
- Islamy, M. Irfan. (2000). *Manajemen Pelayanan Publik*. Program Pascasarjana Universitas Brawijaya, Malang.
- LAN & BPKP. (2000). *Modul Sosialisasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)*. Jakarta.
- Lovelock, H. Christopher. (1992). *Managing Service: Marketing, Operations and Human Resource*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Maryam, Neneng Siti. (2016). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. *Jurnal Ilmu Politik dan Komunikasi*, VI(1), Juni.
- Moenir, H. A. S. (1998). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nugroho, Rian. (2003). *Kebijakan Publik: Untuk Negara-Negara Berkembang*. Jakarta: Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How to Entrepreneur Spirit in Transforming the Public Sector*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (2005). *Mewirauahakan Birokrasi (Reinventing Government)*. *Menstransformasi Semangat Wirausaha Ke Dalam Sektor Publik*. Jakarta: PPM.
- Osborne, D., & Plastrik, P. (1997). *Banishing Bureaucracy: The Five Strategies for Reinventing Government*. Harvard University Press.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2006). *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Soeprapto, Riyadi. (2005). *Pengantar Ilmu Administrasi Negara*. Program Pascasarjana Universitas Brawijaya, Malang.
- Stoker, G. (1997). *Governance as Theory: Five Propositions*. UNESCO.
- Wahab, Scholihin Abdul. (1999). *Reformasi Pelayanan Publik: Kajian dari Perspektif Teori Governance*. Pidato Pengukuhan Guru Besar FIA Universitas Brawijaya, Malang.
- Yusuf, Ahmad Mukhlis. (2018). *Revolusi Pelayanan Publik, Praktik Revolusi Mental dalam Pelayanan Publik*. PT Gramedia Pustaka Utama.

Peraturan-Peraturan:

Kepmenpan No. 25 Tahun 2004 Tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah.

Kepmenpan No. 81 Tahun 1993 Tentang Pedoman Tatalaksana Pelayanan Umum.

UU No. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.