

MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK

KONSEP, KEBIJAKAN, DAN INOVASI

Tim Penulis:

Mochamad Heru Riza Chakim | Ahmad Maulidizen
Fauzan Manafi Albar | Gautama Sastra Waskita | Meutia Dewi
Esti Margiyanti Utami | Erni Junaida | Andi Rahmatullah Mangga
Maudhy Satyadharma | Hado Hasina | Mogie Demsi Oemar
La Ode Muhammad Ichwan Sjachrawy

Editor: Ria Wulandari



MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK

Konsep, Kebijakan, dan Inovasi

Mochamad Heru Riza Chakim

Ahmad Maulidizen

Fauzan Manafi Albar

Gautama Sastra Waskita

Meutia Dewi

Esti Margiyanti Utami

Erni Junaida

Andi Rahmatullah Mangga

Maudhy Satyadharma

Hado Hasina

Mogie Demsi Oemar

La Ode Muhammad Ichwan Sjachrawy

Editor: Ria Wulandari, M.M.



MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK

Konsep, Kebijakan, dan Inovasi

Tim Penulis:

Mochamad Heru Riza Chakim
Ahmad Maulidizen
Fauzan Manafi Albar
Gautama Sastra Waskita
Meutia Dewi
Esti Margiyanti Utami
Erni Junaida
Andi Rahmatullah Mangga
Maudhy Satyadharma
Hado Hasina
Mogie Demsi Oemar
La Ode Muhammad Ichwan Sjachrawy

Editor : Ria Wulandari, M.M.
Tata Letak : Lilis Khalisatul Karimah
Desain Cover : Asep Nugraha
Ukuran : UNESCO 15,5 x 23 cm
Halaman : ix, 255
ISBN : 978-634-7522-85-6
Terbit Pada : Juli 2026
Anggota IKAPI : No. 073/BANTEN/2023

Hak Cipta 2026 @ Sada Kurnia Pustaka dan Penulis

Hak cipta dilindungi undang-undang dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit dan penulis.

PENERBIT PT SADA KURNIA PUSTAKA

Jl. Kramat, Panenjoan Kec. Carenang, Kab. Serang – Banten, 42195
Email : sadapenerbit@gmail.com
Website : sadapenerbit.com & repository.sadapenerbit.com
Telpon/WA : +62 838 1281 8431

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya, buku "**Manajemen Pelayanan Publik: Konsep, Kebijakan, dan Inovasi**" ini dapat hadir di hadapan pembaca sekalian.

Pelayanan publik merupakan urat nadi penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia. Sebagaimana termaktub dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Kebutuhan manusia yang amat beragam mulai dari pengurusan Kartu Tanda Penduduk (KTP), surat keterangan, hingga layanan air bersih dan listrik menuntut pemerintah untuk senantiasa meningkatkan kualitas pelayanannya.

Buku ini hadir untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai manajemen pelayanan publik, mulai dari fondasi konseptual hingga implementasi kebijakan dan inovasi di lapangan. Secara garis besar, pembahasan dalam buku ini mencakup enam bagian pokok. Pertama, konsep dasar manajemen pelayanan publik, yang meliputi teori manajemen institusi publik, lingkup dan corak pelayanan, serta dimensi dan kualitas pelayanan publik. Kedua, kajian normatif implementasi kebijakan pelayanan publik di Indonesia, yang mengupas maksud, tujuan, asas, ruang lingkup, organisasi penyelenggara, hak dan kewajiban, serta peran serta masyarakat dalam pelayanan publik.

Ketiga, isu dan inovasi manajemen pelayanan publik, yang membahas berbagai tantangan, potret buram pelayanan, serta arti penting inovasi dan pengalaman praktik baik di berbagai daerah. Keempat, kunci sukses manajemen pelayanan publik, yang mencakup pengelolaan sumber daya manusia, pengawasan, etika dan profesionalisme, serta pemanfaatan teknologi informasi.

Kelima, pelayanan administrasi kependudukan sebagai salah satu bidang strategis. Keenam, pelayanan prima dan standar pelayanan minimal daerah di berbagai bidang seperti pendidikan, kesehatan, pekerjaan umum, dan perlindungan masyarakat.

Perubahan paradigma pelayanan publik dari pendekatan birokratis menuju pendekatan yang lebih responsif dan partisipatif menjadi salah satu isu sentral yang diangkat. Inovasi tidak lagi dipandang sebagai pilihan, melainkan keniscayaan agar pelayanan publik tidak terjebak dalam stagnasi kinerja. Sebagaimana ditegaskan, inovasi merupakan "mesin" perubahan untuk mewujudkan kemajuan dan kesejahteraan bangsa.

Akhir kata, semoga buku ini dapat memberikan manfaat dan menambah wawasan bagi mahasiswa, dosen, aparatur sipil negara, dan seluruh pemangku kepentingan yang berkecimpung dalam dunia pelayanan publik di Indonesia

Tim Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
BAB 1 KONSEP DASAR MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK.....	1
(Mochamad Heru Riza Chakim)	
Pendahuluan	2
Pengertian Manajemen Pelayanan Publik	3
Ruang Lingkup Pelayanan Publik	5
Tujuan dan Fungsi Pelayanan Publik	8
Karakteristik Pelayanan Publik	10
Unsur-Unsur Dalam Sistem Pelayanan Publik.....	12
Daftar Pustaka	14
Profil Penulis	17
BAB 2 PRINSIP-PRINSIP <i>GOOD GOVERNANCE</i> DALAM PELAYANAN PUBLIK.....	18
(Ahmad Maulidizen)	
Pendahuluan	19
Konsep dan Paradigma <i>Good Governance</i> Dalam Pelayanan Publik.....	20
Prinsip Transparansi dan Akuntabilitas dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik.....	23
Partisipasi Masyarakat dan Responsivitas Pemerintah dalam Pelayanan Publik.....	25
Inovasi dan Digitalisasi Pelayanan Publik Sebagai Strategi Penguatan <i>Good Governance</i>	28
Kesimpulan	32
Daftar Pustaka	33
Profil Penulis	36
BAB 3 INOVASI PELAYANAN PUBLIK	37
(Fauzan Manafi Albar)	
Pendahuluan	38
Pengertian dan Prinsip Inovasi Pelayanan Publik.....	39
Dasar Hukum Inovasi Pelayanan Publik di Indonesia	42

Tujuan dan Manfaat Inovasi Pelayanan Publik	45
Kesimpulan	49
Daftar Pustaka	50
Profil Penulis	51
BAB 4 PENGUKURAN KEPUASAN MASYARAKAT (IKM)	52
(Gautama Sastra Waskita)	
Mengapa Kepuasan Masyarakat Menjadi <i>Game Changer</i>	
Pelayanan Publik?	53
<i>Citizen Experience</i> : Fondasi Pelayanan Publik Modern yang	
Bermakna	55
Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM): Konsep, Regulasi, dan	
Perkembangan	56
Di Balik Angka Kepuasan: Bagaimana Suara Masyarakat	
Diterjemahkan Menjadi Data?	60
Menciptakan Pengalaman Layanan yang Berkesan	62
Digitalisasi Pengukuran Kepuasan Masyarakat	65
Inovasi Pengukuran Kepuasan Masyarakat di Era <i>Society 5.0</i> ..	68
Masa Depan Kepuasan Masyarakat dan <i>Roadmap Menuju</i>	
<i>Service Excellence</i>	71
Daftar Pustaka	75
Profil Penulis	79
BAB 5 MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)	
PELAYANAN	80
(Meutia Dewi)	
Pendahuluan	81
Pentingnya SDM Sebagai Ujung Tombak Organisasi	
Jasa/Pelayanan	82
Konsep Dasar Pelayanan	82
Peran SDM Dalam Organisasi Pelayanan	84
Perencanaan SDM Pelayanan	85
Rekrutmen dan Seleksi SDM Pelayanan	86
Pelatihan dan Pengembangan SDM Pelayanan	87
Motivasi dan Kepuasan Kerja Karyawan Pelayanan	89
Penilaian Kinerja SDM Pelayanan	92
Kompensasi dan Penghargaan	93
Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Dalam Pelayanan	95

Daftar Pustaka.....	98
Profil Penulis.....	101
BAB 6 STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR DAN ALUR PELAYANAN.....	102
(Esti Margiyanti Utami)	
Pendahuluan	103
Pentingnya SOP.....	104
Tujuan SOP	104
Manfaat SOP	105
Elemen Kunci SOP	106
Prinsip Penyusunan SOP	107
Cara Menyusun SOP.....	109
Format SOP	112
Prinsip Pelaksanaan SOP.....	114
Penerapan dan Peninjauan SOP.....	115
Alur Pelayanan Publik	115
Daftar Pustaka.....	117
Profil Penulis.....	118
BAB 7 MANAJEMEN SARANA DAN PRASARANA PELAYANAN .	119
(Erni Junaida)	
Pengertian Manajemen Sarana dan Prasarana Pelayanan	120
Perbedaan Antara Sarana dan Prasarana	121
Tujuan Manajemen Sarana dan Prasarana Pelayanan.....	126
Siklus Manajemen Sarana dan Prasarana Pelayanan.....	127
Kesimpulan	131
Daftar Pustaka.....	133
Profil Penulis.....	134
BAB 8 KEBIJAKAN DAN REGULASI PELAYANAN PUBLIK	135
(Andi Rahmatullah Mangga)	
Konsep Kebijakan dan Regulasi Pelayanan Publik.....	136
Kerangka Hukum Pelayanan Publik di Indonesia.....	139
Proses Formulasi Kebijakan Pelayanan Publik	141
Implementasi, Standar Pelayanan, dan Pengawasan	143
Tantangan dan Arah Reformasi Regulasi Pelayanan Publik...	145
Daftar Pustaka.....	147
Profil Penulis.....	148

BAB 9 PELAYANAN PUBLIK YANG INKLUSIF DAN BERKEADILAN	149
(Maudhy Satyadharma)	
Pendahuluan	150
Konsep Pelayanan Publik yang Inklusif	151
Makna Keadilan Dalam Pelayanan Publik.....	152
Prinsip-Prinsip Pelayanan Publik yang Inklusif dan Berkeadilan.....	153
Kelompok Rentan Dalam Pelayanan Publik.....	155
Hambatan Dalam Mewujudkan Pelayanan yang Inklusif.....	156
Peran Kebijakan Publik Dalam Mendorong Inklusivitas	158
Inovasi Pelayanan Untuk Meningkatkan Akses dan Keadilan	158
Peran Aparatur Dalam Mewujudkan Pelayanan Berkeadilan	160
Partisipasi Masyarakat dan Pengawasan Publik	162
Arah Masa Depan Pelayanan Publik yang Inklusif dan Berkeadilan.....	163
Penutup	164
Daftar Pustaka	166
Profil Penulis.....	182
BAB 10 PARTISIPASI MASYARAKAT DALAM PELAYANAN PUBLIK	183
(Hado Hasina)	
Pendahuluan	184
Konsep dan Makna Partisipasi Masyarakat Dalam Pelayanan Publik.....	185
Bentuk-Bentuk Partisipasi Masyarakat Dalam Pelayanan Publik.....	186
Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Partisipasi Masyarakat..	188
Manfaat Partisipasi Masyarakat Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.....	189
Tantangan dan Strategi Penguatan Partisipasi Masyarakat ...	191
Peran Teknologi <i>Digital</i> Dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat.....	192
Penutup	194
Daftar Pustaka	196
Profil Penulis.....	207

BAB 11 MANAJEMEN RISIKO DALAM PELAYANAN PUBLIK 208

(Mogie Demsi Oemar)

Pendahuluan	209
Konsep Dasar Manajemen Risiko.....	211
Risiko Dalam Pelayanan Publik	214
Identifikasi Risiko Pelayanan Publik.....	218
Strategi Pengendalian Risiko Dalam Pelayanan Publik.....	221
Penutup	226
Daftar Pustaka.....	228
Profil Penulis.....	229

BAB 12 PENGAWASAN DAN EVALUASI PELAYANAN PUBLIK.. 231

(La Ode Muhammad Ichwan Sjachrawy)

Pendahuluan	232
Konsep Dasar Pengawasan dan Evaluasi Pelayanan Publik ...	234
Landasan Hukum dan Kebijakan Pengawasan Pelayanan Publik.....	235
Sistem dan Mekanisme Pengawasan Pelayanan Publik.....	237
Evaluasi Kinerja Pelayanan Publik.....	240
Instrumen, Metode, dan Teknik Pengawasan Serta Evaluasi.	241
Tantangan dan Inovasi Pengawasan Serta Evaluasi Pelayanan Publik.....	243
Praktik Baik (<i>Best Practices</i>) Pengawasan dan Evaluasi Pelayanan Publik.....	245
Penutup	247
Daftar Pustaka.....	249
Profil Penulis.....	255



BAB 1

KONSEP DASAR

MANAJEMEN

PELAYANAN PUBLIK

Dr. Ir. Mochamad Heru Riza Chakim, M.M.
Universitas Raharja



Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan salah satu aspek paling penting dalam penyelenggaraan pemerintahan modern. Keberadaan pemerintah pada hakikatnya tidak dapat dipisahkan dari tanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan masyarakat melalui berbagai bentuk layanan yang berkualitas, mudah diakses, dan berorientasi pada kepentingan publik. Dalam konteks negara demokratis, pelayanan publik tidak hanya menjadi sarana pemenuhan kebutuhan administratif warga negara, tetapi juga menjadi instrumen utama untuk mewujudkan kesejahteraan sosial, memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, serta mendorong pembangunan yang berkelanjutan.

Perkembangan lingkungan strategis yang ditandai oleh kemajuan teknologi informasi, meningkatnya tingkat pendidikan masyarakat, serta tuntutan transparansi dan akuntabilitas telah mengubah ekspektasi masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh pemerintah. Masyarakat saat ini tidak lagi hanya menuntut pelayanan yang tersedia, tetapi juga menginginkan pelayanan yang cepat, mudah, responsif, transparan, dan mampu memberikan kepastian. Kondisi tersebut menuntut organisasi publik untuk terus melakukan pembaruan dalam sistem pengelolaan pelayanan agar mampu menjawab kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks dan dinamis. Di Indonesia, upaya peningkatan kualitas pelayanan publik menjadi bagian penting dari agenda reformasi birokrasi yang dilaksanakan secara berkelanjutan. Berbagai kebijakan telah diterbitkan untuk memperkuat tata kelola pelayanan publik, termasuk pengaturan mengenai standar pelayanan, mekanisme pengaduan masyarakat, pengukuran kepuasan pengguna layanan, serta pengembangan pelayanan berbasis digital. Kehadiran berbagai regulasi tersebut menunjukkan bahwa pelayanan publik tidak lagi dipandang sebagai aktivitas administratif semata, melainkan sebagai proses strategis yang berpengaruh langsung terhadap kualitas tata kelola pemerintahan dan daya saing bangsa.

Dari perspektif akademik, pelayanan publik merupakan bidang kajian yang bersifat multidisipliner karena melibatkan aspek administrasi publik, manajemen, kebijakan publik, hukum

administrasi negara, teknologi informasi, hingga ilmu sosial. Oleh karena itu, pemahaman mengenai konsep dasar manajemen pelayanan publik menjadi fondasi penting bagi mahasiswa, akademisi, praktisi pemerintahan, maupun para pemangku kepentingan yang terlibat dalam penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat. Pemahaman yang baik mengenai konsep-konsep dasar tersebut akan membantu dalam merancang, mengelola, dan mengevaluasi pelayanan publik secara lebih efektif.

Pengertian Manajemen Pelayanan Publik

Pelayanan publik pada dasarnya merupakan segala bentuk aktivitas yang dilakukan oleh pemerintah atau institusi yang diberi kewenangan oleh negara untuk memenuhi kebutuhan masyarakat atas barang, jasa, dan pelayanan administratif. Dalam perspektif administrasi publik, pelayanan publik dipandang sebagai manifestasi nyata dari hubungan antara negara dan warga negara. Melalui pelayanan publik, pemerintah menunjukkan kapasitasnya dalam memenuhi hak-hak masyarakat sekaligus menjalankan kewajiban konstitusionalnya. Manajemen pelayanan publik dapat dipahami sebagai serangkaian proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi pelayanan yang dilakukan secara sistematis untuk mencapai tujuan pelayanan secara efektif dan efisien. Manajemen pelayanan publik tidak hanya berkaitan dengan pengaturan prosedur administrasi, tetapi juga menyangkut pengelolaan sumber daya manusia, teknologi, keuangan, sarana prasarana, serta hubungan antara penyelenggara pelayanan dengan masyarakat sebagai pengguna layanan (Grönroos, 2019). Berbagai ahli internasional telah memberikan definisi dan perspektif yang memperkaya pemahaman mengenai manajemen pelayanan publik. Menurut Denhardt and Denhardt, (2015), pelayanan publik merupakan aktivitas yang berorientasi pada pemenuhan kepentingan warga negara melalui proses pelayanan yang demokratis, partisipatif, dan berlandaskan nilai-nilai publik. Dalam perspektif *New Public Service*, pemerintah tidak semata-mata bertugas mengendalikan masyarakat (*steering*), melainkan melayani masyarakat (*serving*),

Daftar Pustaka

- Bovaird, T., & Loeffler, E. (2012). From Engagement To Co-Production: The Contribution of Users And Communities To Outcomes And Public Value. *Voluntas*. <https://doi.org/10.1007/s11266-012-9309-6>.
- Bovens, M. (2007). Analysing And Assessing Accountability: A Conceptual Framework1. *European Law Journal*. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0386.2007.00378.x>.
- Denhardt, J. V, & Denhardt, R. B. (2015). *The New Public Service: Serving, Not Steering (4th ed.)*. Routledge.
- Esping-Andersen, G. (2018). Social Foundations of Post-Industrial Economies. In *Social Stratification: Class, Race, And Gender In Sociological Perspective*. <https://doi.org/10.4324/9780429494642-130>.
- GovTech Maturity Index. (2022). Update: Trends In Public Sector Digital Transformation. In *GovTech Maturity Index, 2022 Update: Trends In Public Sector Digital Transformation*. <https://doi.org/10.1596/38499>.
- Grönroos, C. (2019). Reforming Public Services: Does Service Logic Have Anything To Offer? *Public Management Review*. <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1529879>.
- Hood, C., & Heald, D. (2012). Transparency The Key To Better Governance? In *Transparency The Key To Better Governance?* <https://doi.org/10.5871/bacad/9780197263839.001.0001>.
- Iacuzzi, S., Massaro, M., & Garlatti, A. (2020). Value Creation Through Collective Intelligence: Managing Intellectual Capital. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 18(1), 68–79. <https://doi.org/10.34190/EJKM.18.01.005>.
- Mo, H., & Beh, L. S. (2025). Impact of Citizen Participation Through E-Government Platforms on Satisfaction And Trust. *International Journal of Electronic Governance*. <https://doi.org/10.1504/IJEG.2025.145738>.
- Moore, M. H. (2013). Recognizing Public Value. In *Recognizing Public*

- Value. <https://doi.org/10.4159/harvard.9780674067820>.
- OECD. (2023). *Government at a Glance 2023*. OECD Publishing.
- Osborne, S. P. (2020). Public Service Logic: Creating Value for Public Service Users, Citizens, And Society Through Public Service Delivery. In *Public Service Logic*.
- Osborne, S. P., Powell, M., Cui, T., & Strokosch, K. (2022). Value Creation In The Public Service Ecosystem: An Integrative Framework. *Public Administration Review*. <https://doi.org/10.1111/puar.13474>.
- Osborne, S. P., Radnor, Z., & Nasi, G. (2013). A New Theory For Public Service Management? Toward a (Public) Service-Dominant Approach. *American Review of Public Administration*. <https://doi.org/10.1177/0275074012466935>.
- Perry, J. L., & Rainey, H. G. (1988). The Public-Private Distinction In Organization Theory: A Critique And Research Strategy. *Academy of Management Review*. <https://doi.org/10.5465/amr.1988.4306858>.
- Rosenbloom, D. H., Kravchuk, R. S., & Clerkin, R. M. (2022). *Public Administration: Understanding Management, Politics, And Law In The Public Sector*.
- Saleh, N. M., & Hassan, M. S. (2013). Intellectual Capital Indicators Influencing Investment Decision. *International Journal of Learning And Intellectual Capital*, 10(2), 183–211. <https://doi.org/10.1504/IJLIC.2013.052952>.
- Stiglitz, J. E. (2000). *Economics of The Public Sector*. W.W. Norton.
- United Nations. (2024). E-Government Survey 2024 Accelerating Digital Transformation For Sustainable Development With The Addendum on Artificial Intelligence. In *E-Government Development Index (EGDI) Department of Economic And Social Affairs*.
- Van der Wal, Z. (2017). *The 21st Century Public Manager*.
- Welch, E. W., Hinnant, C. C., & Moon, M. J. (2005). Linking Citizen Satisfaction With E-Government And Trust In Government. In *Journal of Public Administration Research And Theory*. <https://doi.org/10.1093/jopart/mui021>.

Zhang, J., Li, H., & Yang, K. (2022). A Meta-Analysis of The Government Performance Trust Link: Taking Cultural And Methodological Factors Into Account. *Public Administration Review*. <https://doi.org/10.1111/puar.13439>.

PROFIL PENULIS



Dr. Ir. Mochamad Heru Riza Chakim, M.M.

Ketertarikan penulis terhadap Manajemen Pelayanan Publik: Konsep, Kebijakan, dan Inovasi diawali dari pemahaman bahwa Pelayanan publik merupakan salah satu aspek paling penting dalam penyelenggaraan pemerintahan modern. Keberadaan pemerintah pada hakikatnya tidak dapat dipisahkan dari tanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan masyarakat

melalui berbagai bentuk layanan yang berkualitas, mudah diakses, dan berorientasi pada kepentingan publik. Dalam konteks negara demokratis, pelayanan publik tidak hanya menjadi sarana pemenuhan kebutuhan administratif warga negara, tetapi juga menjadi instrumen utama untuk mewujudkan kesejahteraan sosial, memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, serta mendorong pembangunan yang berkelanjutan. Pada saat sekolah SD Negeri Sultan Agung Ponorogo lulus tahun 1973. Tahun 1975 lulus dari SMP Negeri 1 Ponorogo dan tahun 1979 lulus dari SMA Negeri I Ponorogo.

Penulis kemudian melanjutkan pendidikan ke Perguruan Tinggi dan berhasil menyelesaikan studi S1 di prodi Teknik Kimia Institut Teknologi Bandung 1985. Kemudian melanjutkan pendidikan Magister Manajemen di prodi Magister Bisnis Administrasi Teknologi Institut Teknologi Bandung lulus tahun 1999, sesuai harapan saya di bidang manajemen serta pendidikan doktoral di prodi Bisnis Administrasi Universitas Padjadjaran lulus tahun 2021. PT SUCOFINDO (Persero) dibidang jasa yang sangat tergantung pada SDM yang kompeten. Saat ini penulis juga mengelola Yayasan Sosial Abdul Chakim yang bergerak di bidang Pendidikan dan Sosial, Ketua Dewan Pengurus Nasional (DPN) Asosiasi Perguruan Tinggi Manajemen Retail Indonesia (APTMRI), Dewan Pembina Asosiasi Dosen Indonesia (ADI), Staf Ahli Pimpinan Universitas Raharja, Asesor LSP Kimia Industri serta menjadi Ketua Bidang Pendidikan di Yayasan Masjid As Sajadah, dosen di Universitas Raharja dan Universitas Padjadjaran. Penulis aktif melakukan penelitian dan juga diterbitkan pada jurnal nasional maupun internasional.

Email Penulis: heruriza11@gmail.com.



BAB 2

PRINSIP-PRINSIP *GOOD GOVERNANCE* DALAM PELAYANAN PUBLIK

Dr. Ahmad Maulidizen, S.E.Sy., M.Sh., M.M.
Universitas Dian Nusantara



Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan hak masyarakat yang harus diselenggarakan dengan menerapkan prinsip-prinsip yang baik. Keberhasilan penyelenggaraan pelayanan publik menjadi indikator penting dalam menilai kualitas tata kelola pemerintahan. Masyarakat menuntut pelayanan yang memenuhi prinsip kesederhanaan, kejelasan, ketepatan waktu, kemudahan akses, serta tanggung jawab dalam setiap proses pelayanan yang diberikan oleh lembaga publik. Oleh karena itu, urgensi penerapan tata kelola pemerintahan yang baik menjadi krusial untuk menjamin bahwa birokrasi mampu menghadirkan kepastian hukum, keadilan, dan kemanfaatan bagi seluruh lapisan masyarakat.

Dalam perkembangan administrasi publik modern, konsep *good governance* menjadi paradigma penting dalam mendorong reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. *Good governance* muncul pada tahun 1990-an sebagai konsep yang mengakui pentingnya tata kelola di luar intervensi pertumbuhan atau teknis semata. Evolusi paradigma ini menandai pergeseran dari sekadar pendekatan *rule-governed* menuju model pemerintahan yang lebih kolaboratif dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat (Engkus *et al.*, 2021). Konsep *good governance* menekankan bahwa penyelenggaraan pemerintahan harus dekat dengan masyarakat dan berorientasi pada pemenuhan kebutuhan masyarakat. Pendekatan ini menunjukkan perubahan paradigma dari pemerintahan yang bersifat kaku menuju tata kelola yang lebih kolaboratif dan berorientasi pada pemenuhan kebutuhan masyarakat (Engkus *et al.*, 2021). Dalam konteks pelayanan publik, penerapan prinsip-prinsip *good governance* menjadi instrumen strategis untuk menciptakan layanan yang berkualitas dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Pemerintah dituntut untuk mampu memberikan pelayanan yang efektif, efisien, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan. Selain itu, perkembangan teknologi digital juga mendorong transformasi pelayanan publik melalui konsep *digital governance* dan *electronic government* yang bertujuan memperluas akses serta meningkatkan kualitas interaksi antara pemerintah dan masyarakat.

Namun, implementasi *good governance* dalam pelayanan publik masih menghadapi berbagai tantangan, seperti budaya birokrasi yang belum sepenuhnya berubah, keterbatasan sumber daya manusia aparatur, serta kesenjangan digital, dan lemahnya mekanisme pengawasan publik (Aulia et al., 2025). Oleh karena itu, diperlukan pemahaman yang komprehensif mengenai prinsip-prinsip *good governance* dan strategi penerapannya dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Bab ini membahas empat aspek utama, yaitu: (1) konsep dan paradigma *good governance* dalam pelayanan publik, (2) prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan layanan publik, (3) partisipasi masyarakat dan responsivitas pemerintah dalam pelayanan publik, serta (4) inovasi dan digitalisasi pelayanan publik sebagai strategi penguatan *good governance*.

Konsep dan Paradigma *Good Governance* Dalam Pelayanan Publik

Paradigma ini merepresentasikan pergeseran dari birokrasi tradisional yang kaku menuju tata pemerintahan yang lebih kolaboratif, di mana interaksi antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat menjadi kunci efektivitas pelayanan. Sinergi ini memungkinkan terciptanya sistem pemerintahan yang lebih stabil dan responsif dengan kolaborasi aktif di antara berbagai pemangku kepentingan (Rahimallah & Ricky, 2023). Dalam pelayanan publik, penerapan nilai-nilai *good governance* seperti efisiensi, akuntabilitas, dan transparansi dapat diwujudkan secara lebih nyata ke dalam praktik operasional pemerintahan dibandingkan melalui aspek lainnya. Sebagai instrumen transparansi, mekanisme keterbukaan informasi berbasis platform digital memungkinkan akses masyarakat yang lebih luas terhadap data pelayanan, yang mendukung upaya pencegahan praktik koruptif. Selain itu, instansi pemerintah mengimplementasikan sistem pertanggungjawaban kinerja, dengan mempublikasikan capaian *output* dan *outcome* layanan guna memastikan akuntabilitas kepada masyarakat (Priyambodo et al., 2023). *Good governance* merupakan konsep tata kelola pemerintahan yang menekankan penyelenggaraan pemerintahan berdasarkan prinsip efektivitas, efisiensi, keterbukaan, tanggung jawab, dan keterlibatan masyarakat (Rauf & Andriyani, 2023).

Daftar Pustaka

- Aulia, S., Panggabean, F. Y., Rezeky, M., Mauliani, E., & Marpaung, T. J. (2025). The Role of Community Oversight In Realising Good Governance In The Public Sector. *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi dan Keuangan*, 6(2), 7–7. <https://doi.org/10.53697/emak.v6i2.2310>.
- Basyo, I., & Anirwan, A. (2023). Pelayanan Publik Era Digital: Studi Literatur. *Indonesian Journal of Intellectual Publication*, 4(1), 23–31. <https://doi.org/10.51577/ijipublication.v4i1.477>.
- Choirunnisa, L., Oktaviana, T. H. C., Ridlo, A. A., & Rohmah, E. I. (2023). Peran Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik (SPBE) Dalam Meningkatkan Aksesibilitas Pelayanan Publik di Indonesia. *Sosio Yustisia Jurnal Hukum Dan Perubahan Sosial*, 3(1), 71–95. <https://doi.org/10.15642/sosyus.v3i1.401>.
- Cikusin, Y., & Anadi, Y. R. (2024). Innovations And Challenges to Reform In Public Service In Realizing Good Governance. *International Journal of Business Law And Education*, 5(1), 790–799. <https://doi.org/10.56442/ijble.v5i1.489>.
- Engkus, Azan, A. R., Hanif, A., & Fitr, A. T. (2021). Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik. *Jurnal Abdimas Peradaban*, 19(1), 39–46. <https://doi.org/10.54783/dialektika.v19i1.62>.
- Finanda, A. S., Fadhila, J. F., & Hayat, H. (2024). Implementasi Prinsip Prinsip Pelayanan Publik. *Public Inspiration Jurnal Administrasi Publik*, 9(1), 74–78. <https://doi.org/10.22225/pi.9.1.2024.74-78>.
- Maria, E., & Halim, A. (2021). Public Governance Dan Korupsi: Bukti Pengujian Dari Indonesia Menggunakan Perspektif Teori Keagenan. *Jurnal Akuntansi*, 11(3), 223–234. <https://doi.org/10.33369/j.akuntansi.11.3.223-234>.
- Priyambodo, J. B., Wijaya, A. F., Wike, W., Sujarwoto, S., & Riyadi, B. S. (2023). Implementation of Performance Accountability System For Government Institution: A Case Study in Indonesia. *International Journal of Membrane Science And Technology*, 10(2), 522–531. <https://doi.org/10.15379/ijmst.v10i2.1288>.

- Rahimallah, M. T. A., & Ricky, R. (2023). Keterbukaan Informasi Publik: Holistikasi dan Akselerasi Good Governance. *Jurnal Ilmiah Wahana Bhakti Praja*, 12(2), 62–75. <https://doi.org/10.33701/jiwbp.v12i2.2911>.
- Rauf, A., & Andriyani, D. (2023). Analisis Implementasi Good Governance Terhadap Pelayanan Publik Pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Palembang. *Jurnal Studi Pemerintahan dan Akuntabilitas*, 2(2), 99–108. <https://doi.org/10.35912/jastaka.v2i2.1850>.
- Tahir, M. I. H. M., Martini, A., Gunawan, A. A. N., Makbul, Y., Yossa, N., Wiryanto, W., Fahrudin, M., & Ilya, R. (2025). Can Digital Transformation Improve The Transparency And Accountability of Indonesian Public Governance?. *International Journal of Data and Network Science*, 9(3), 689–700. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2024.7.009>.
- Taufiqurokhman, T., Satispi, E., Andriansyah, A., Murod, M., & Sulastri, E. (2024). The Impact of E-Service Quality on Public Trust And Public Satisfaction In E-Government Public Services. *International Journal of Data And Network Science*, 8(2), 765–772. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2024.1.002>.
- Warawarin, R., Hada, M. R., Rehin, A., & Kainakaimu, A. K. (2025). Penerapan Prinsip-Prinsip Good Governance Dalam Pelayanan Publik: Studi Kasus Prinsip Responsivitas. *Wallaby Jurnal Manajemen Bisnis & Akuntansi*, 2(2), 111–115. <https://doi.org/10.65675/wlb.v2i2.138>.
- Yadisar, A. M. (2024). Partisipasi Masyarakat Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kepada Masyarakat. *FOKUS Publikasi Ilmiah Untuk Mahasiswa Staf Pengajar dan Alumni Universitas Kapuas Sintang*, 22(2). <https://doi.org/10.51826/fokus.v22i2.1237>.
- Yuliyanti, F., Radjikan, R., & Santoso, T. (2022). Implementasi Prinsip-Prinsip Good Governance Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik. *Bureaucracy Journal Indonesia Journal of Law And Social-Political Governance*, 2(3), 1288–1293. <https://doi.org/10.53363/bureau.v2i3.123>.

- Yungkul, Y. (2025). Optimalisasi Sistem Administrasi Publik dalam Meningkatkan Efektivitas Pelayanan Pemerintahan di Era Digital. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 6(7), 3103–3111. <https://doi.org/10.59141/japendi.v6i7.8431>.
- Zulhakim, A. A. (2025). Meningkatkan Kesadaran Pemerintah Desa Dalam Penerapan Standar Pelayanan Minimal di Desa Cahaya Negeri, Kecamatan Sukaraja, Kabupaten Seluma. *Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat*, 10(1), 32–41. <https://doi.org/10.30653/jppm.v10i1.1016>.

PROFIL PENULIS



Dr. Ahmad Maulidizen, SE.Sy., M.Sh., M.M.

Beliau merupakan akademisi dan peneliti pada Program Studi Manajemen Universitas Dian Nusantara, Indonesia, dengan kepakaran dalam bidang bisnis dan keuangan Islam, manajemen sumber daya manusia berbasis nilai Islam, kewirausahaan Islam, serta manajemen rantai pasok halal. Aktivitas akademiknya didukung oleh produktivitas penelitian yang tinggi, dengan menghasilkan lebih dari 145 publikasi ilmiah dan memperoleh lebih dari 1.287 sitasi berdasarkan *Google Scholar*. Rekam jejak akademiknya juga tercermin melalui capaian indeksasi, yaitu *Google Scholar h-index* 18, *Scopus h-index* 2, dan *Sinta Score Overall* sebesar 2.210. Kontribusi ilmiah Dr. Ahmad Maulidizen telah memberikan pengaruh signifikan terhadap pengembangan kajian ekonomi Islam, baik dalam lingkup nasional maupun internasional.

Kepakaran beliau diperkuat melalui keterlibatan sebagai *reviewer* pada berbagai jurnal internasional bereputasi terindeks *Scopus* serta melalui karya-karya akademik yang mengintegrasikan pendekatan teoritis dengan implementasi praktis dalam ekonomi Islam, bisnis syariah, dan etika ekonomi. Selain aktif dalam penelitian dan publikasi, beliau juga berkontribusi sebagai pembicara dalam berbagai forum ilmiah nasional dan internasional, termasuk konferensi di Turki, Uzbekistan, Malaysia, dan Thailand.

Email Penulis: ahmad.maulidizen@dosen.undira.ac.id.



BAB 3

INOVASI PELAYANAN

PUBLIK

Fauzan Manafi Albar, S.Kom., M.M.
Universitas Raharja



Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan salah satu fungsi utama pemerintah dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Kualitas pelayanan publik menjadi indikator keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*good governance*). Di era globalisasi dan perkembangan teknologi informasi yang sangat pesat, masyarakat semakin menuntut pelayanan yang cepat, mudah, transparan, akuntabel, dan berorientasi pada kepuasan pengguna layanan. Oleh karena itu, diperlukan berbagai upaya pembaruan dan perbaikan melalui inovasi pelayanan publik. Inovasi pelayanan publik adalah proses menciptakan, mengembangkan, dan menerapkan ide, metode, sistem, atau teknologi baru yang memberikan nilai tambah dalam penyelenggaraan layanan kepada masyarakat.

Inovasi tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi digital, tetapi juga mencakup perbaikan prosedur, tata kelola, sumber daya manusia, serta model pelayanan yang lebih efektif dan efisien. Menurut Everett M. Rogers (2003), inovasi adalah *"an idea, practice, or object that is perceived as new by an individual or other unit of adoption."* Definisi tersebut menegaskan bahwa inovasi merupakan gagasan, praktik, atau objek yang dianggap baru dan mampu memberikan manfaat bagi penggunanya. Dalam konteks sektor publik, Christopher Pollitt dan Geert Bouckaert (2017) menjelaskan bahwa inovasi pelayanan publik merupakan upaya organisasi pemerintah untuk meningkatkan kualitas pelayanan melalui perubahan yang menghasilkan nilai publik (*public value*) yang lebih besar bagi masyarakat. Sementara itu, David Osborne dan Ted Gaebler (1992) menekankan bahwa pemerintah harus bertransformasi dari birokrasi yang hanya menjalankan aturan menjadi organisasi yang berorientasi pada hasil, kebutuhan masyarakat, dan perbaikan berkelanjutan. Pendekatan ini menjadi dasar penting bagi lahirnya berbagai inovasi pelayanan publik di berbagai negara. Di Indonesia, pentingnya inovasi pelayanan publik ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik serta berbagai kebijakan pemerintah yang mendorong instansi pusat dan daerah untuk menciptakan terobosan pelayanan yang lebih efektif.

Kehadiran Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), pelayanan terpadu satu pintu, aplikasi layanan digital, dan berbagai program reformasi birokrasi merupakan bentuk nyata implementasi inovasi pelayanan publik. Dengan demikian, inovasi pelayanan publik menjadi kebutuhan yang tidak dapat dihindari dalam mewujudkan pelayanan yang berkualitas, meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, serta mendukung terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik. Oleh karena itu, pemahaman mengenai konsep, prinsip, faktor pendukung, serta implementasi inovasi pelayanan publik sangat penting bagi aparatur pemerintah dan seluruh pemangku kepentingan.

Pengertian dan Prinsip Inovasi Pelayanan Publik

1. Pengertian Inovasi Pelayanan Publik

Inovasi pelayanan publik merupakan suatu upaya pembaruan yang dilakukan oleh instansi pemerintah dalam penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat melalui pengembangan ide, metode, proses, teknologi, maupun sistem kerja yang baru atau penyempurnaan dari yang sudah ada guna meningkatkan kualitas pelayanan, efisiensi, efektivitas, transparansi, dan kepuasan masyarakat. Menurut Everett M. Rogers (2003), inovasi adalah: *"an innovation is an idea, practice, or object that is perceived as new by an individual or other unit of adoption."* Artinya, inovasi merupakan gagasan, praktik, atau objek yang dianggap baru oleh individu atau kelompok yang mengadopsinya. Dalam konteks sektor publik, Mulgan dan David Albury (2003) mendefinisikan inovasi pelayanan publik sebagai: *"successful innovation is the creation and implementation of new processes, products, services, and methods of delivery which result in significant improvements in outcomes, efficiency, effectiveness, or quality."* Definisi tersebut menegaskan bahwa inovasi pelayanan publik merupakan penciptaan dan penerapan proses, produk, layanan, serta metode baru yang mampu meningkatkan kualitas dan hasil pelayanan secara signifikan. Menurut Christopher Pollitt dan Geert Bouckaert (2017), inovasi sektor publik adalah: *"the introduction of new ideas, processes, products or services in public organizations intended to*

Daftar Pustaka

- Albury, D., & Mulgan, G. (2003). *Innovation In The Public Sector*. London: Cabinet Office Strategy Unit.
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation And Entrepreneurship*. New York: Harper & Row.
- Moore, M. H. (1995). *Creating Public Value*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Mulgan, G., & Albury, D. (2003). *Innovation In The Public Sector*. London: Cabinet Office Strategy Unit.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Osborne, S. P. (2010). *The New Public Governance*. London: Routledge.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public Management Reform (4th ed.)*. Oxford: Oxford University Press.
- Republik Indonesia. (1945). *Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945*.
- Republik Indonesia. (2009). *Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik*. Jakarta: Pemerintah Republik Indonesia.
- Republik Indonesia. (2014). *Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah*.
- Republik Indonesia. (2017). *Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2017 Tentang Inovasi Daerah*.
- Republik Indonesia. (2018). *Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 Tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)*.
- Republik Indonesia. (2020). *Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)*. Jakarta: Pemerintah Republik Indonesia.
- Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Menteri PANRB Nomor 91 Tahun 2021 Tentang Pembinaan Inovasi Pelayanan Publik*.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovations (5th ed.)*. New York: Free Press.
- Selznick, P. (1957). *Leadership In Administration*. New York: Harper & Row.

PROFIL PENULIS



Fauzan Manafi Albar, S.Kom., M.M.

Ketertarikan penulis terhadap ilmu Manajemen pada tahun 2026 ini untuk meningkatkan pemahaman masyarakat tentang konsep dan praktik Manajemen dalam kehidupan bermasyarakat. Penulis menempuh pendidikan Sekolah Dasar di SD Muhammadiyah XXXI Gondrong Kab. Tangerang tamat tahun 1980. SMP Muhammadiyah 36 Cipondoh Kab.

Tangerang tamat tahun 1983. SMA Negeri 2 Kabupaten Tangerang tamat tahun 1986. Sarjana (S1) Jurusan Manajemen Informatika Program Studi Manajemen Informasi Universitas Budi Luhur Jakarta (UBL) tamat tahun 1995. Penulis menyelesaikan studi S2 di program studi Manajemen konsentrasi Sumber Daya Manusia Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Tangerang (UMT) tamat tahun 2012. Serta saat ini sedang menempuh jenjang pendidikan Doktor Ilmu Manajemen dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Universitas Pasundan Bandung.

Penulis memiliki kepakaran bidang ilmu Manajemen, sesuai dengan riwayat pendidikan sebagai Dosen tetap pada program studi Sistem Informasi di Universitas Raharja Kota Tangerang pada tahun 2015. Penulis juga sebagai Manajer Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit Ibu dan Anak PKU Muhammadiyah Cipondoh Kota Tangerang pada tahun 2016 sampai dengan 2019. Penulis telah lulus sertifikasi Dosen dan dinyatakan sebagai Dosen Profesional pada bidang ilmu Manajemen yang diselenggarakan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi pada tahun 2021. Penulis juga pernah sebagai anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Tangerang pada 2019 sampai dengan 2024.

Email Penulis: fauzan.manafil@raharja.info.



BAB 4

PENGUKURAN

KEPUASAN

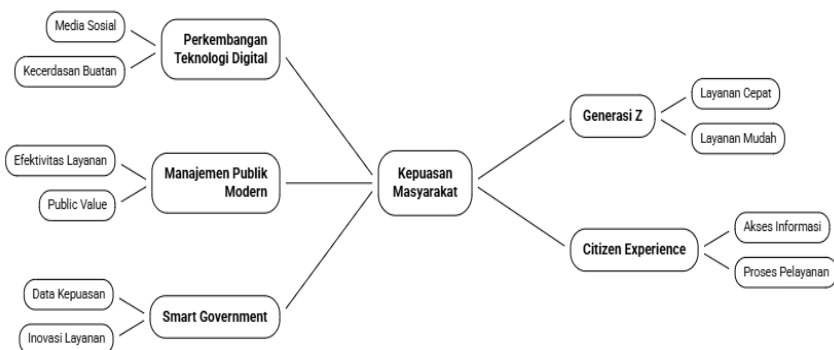
MASYARAKAT (IKM)

Gautama Sastra Waskita, S.E., B.BA., M.M.
Universitas Tulungagung



Mengapa Kepuasan Masyarakat Menjadi *Game Changer* Pelayanan Publik?

Pelayanan publik saat ini berada pada titik transformasi yang sangat dinamis. Perkembangan teknologi *digital*, media sosial, kecerdasan buatan, dan meningkatnya literasi masyarakat telah mengubah cara warga berinteraksi dengan pemerintah. Jika sebelumnya masyarakat hanya berperan sebagai penerima layanan, kini mereka juga menjadi evaluator yang aktif memberikan penilaian, kritik, dan rekomendasi secara terbuka. Dalam lingkungan yang semakin terkoneksi, kepuasan masyarakat tidak lagi dipandang sebagai sekadar indikator administratif, melainkan sebagai aset strategis yang mempengaruhi kepercayaan publik dan reputasi institusi pemerintah (Osborne *et al.*, 2012). Perubahan tersebut semakin terlihat pada Generasi Z yang tumbuh dalam ekosistem digital. Generasi ini terbiasa memperoleh layanan yang cepat, mudah, transparan, dan responsif. Akibatnya, standar pelayanan publik tidak lagi dibandingkan dengan prosedur birokrasi tradisional, tetapi dengan pengalaman yang mereka peroleh dari berbagai *platform digital* yang digunakan setiap hari (Ashari, Waskita, Bakti, *et al.*, 2026). Kondisi ini mendorong organisasi publik untuk menghadirkan layanan yang lebih adaptif, berorientasi pada pengguna, dan mampu menciptakan pengalaman yang positif bagi masyarakat. Bagi Generasi Z, pelayanan terbaik bukan sekadar yang selesai, tetapi yang terasa mudah, cepat, dan bermakna.



Gambar 4.1: Kepuasan Masyarakat Sebagai *Game-Changer* Pelayanan Publik

Sumber: Diolah Penulis.

Dalam perspektif manajemen publik modern, kepuasan masyarakat merupakan salah satu indikator penting untuk menilai efektivitas layanan sekaligus keberhasilan organisasi dalam menciptakan *public value*. Menurut Moore (1995), organisasi publik dikatakan berhasil apabila mampu menghasilkan nilai yang benar-benar dirasakan oleh masyarakat (Symes, 1999). Oleh karena itu, tingkat kepuasan tidak hanya menggambarkan kualitas layanan, tetapi juga menunjukkan sejauh mana pemerintah mampu memenuhi kebutuhan dan harapan warganya. Penelitian juga menunjukkan bahwa kepuasan masyarakat memiliki hubungan yang erat dengan meningkatnya kepercayaan publik terhadap pemerintah (Van de Walle & Bouckaert, 2003). Seiring perkembangan ilmu manajemen layanan, fokus pengukuran juga mengalami pergeseran dari *citizen satisfaction* menuju *citizen experience*. Jika kepuasan lebih menekankan pada hasil akhir layanan, maka *citizen experience* melihat keseluruhan pengalaman masyarakat selama berinteraksi dengan institusi publik, mulai dari akses informasi, proses pelayanan, hingga tindak lanjut setelah layanan diterima (Wirtz *et al.*, 2019). Pergeseran ini menunjukkan bahwa masyarakat tidak hanya peduli pada hasil, tetapi juga pada bagaimana mereka diperlakukan selama proses pelayanan berlangsung. Pada saat yang sama, konsep *smart government* dan *society 5.0* semakin memperkuat pentingnya pengukuran kepuasan masyarakat. Pemerintah modern dituntut untuk memanfaatkan teknologi, data, dan inovasi dalam menciptakan layanan yang lebih personal, responsif, dan berkelanjutan. Dalam konteks ini, data kepuasan masyarakat menjadi sumber informasi yang sangat berharga untuk memahami kebutuhan warga, mengidentifikasi kelemahan layanan, dan merancang inovasi yang lebih tepat sasaran (Voorberg *et al.*, 2014).

Dengan kata lain, kepuasan masyarakat berfungsi sebagai kompas yang membantu organisasi publik bergerak menuju pelayanan yang unggul (*service excellence*). Pembahasan selanjutnya menguraikan konsep dasar kepuasan masyarakat, perkembangan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM), metode pengukuran, integrasi *service excellence*, pemanfaatan teknologi digital, berbagai inovasi dalam pengelolaan kepuasan publik, serta tantangan dan peluang pengembangan

Daftar Pustaka

- Ali, F., Rasoolimanesh, S. M., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Ryu, K. (2018). An Assessment of The Use of Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) In Hospitality Research. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(1), 514–538. <https://doi.org/10.1108/ijchm-10-2016-0568>.
- Ashari, D. R. W., Gulo, N., Hadikusumo, R. A., Dewi, M., Chakim, M. H. R., Noerhatini, P., Zati, M. R., Milzam, M., Martha, D., & Maulidizen, A. (2025). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*.
- Ashari, D. R. W., Waskita, G. S., Bakti, N. S., Rizkaputra, F. A., & Rahmawati, D. (2026). Platform-Driven Operations: Rethinking Supply Chain Dynamics In Affiliate-Based Digital Ecosystems. *Journal of Development Research*, 10(1), 135–143. <https://doi.org/10.28926/jdr.v10i1.525>.
- Ashari, D. R. W., Waskita, G. S., Rifa'i, A., & Hidayat, M. S. (2026). Co-Creating Operational Service Excellence In SMES: Integrating Academic Insights And Sharia Banking Practices Through Service-Dominant Logic. *Adilla: Jurnal Ilmiah Ekonomi Syari'ah*, 9(1), 204–115.
- Bason, C. (2022). *Leading Public Design: Discovering Human-Centred Governance*. Bristol University Press. <https://doi.org/10.46692/9781447325598>.
- Bitner, M. J., Ostrom, A. L., & Morgan, F. N. (2008). Service Blueprinting: A Practical Technique For Service Innovation. *California Management Review*, 50(3), 66–94.
- Criado, J. I., & Villodre, J. (2022a). Revisiting Social Media Institutionalization In Government. An Empirical Analysis of Barriers. *Government Information Quarterly*, 39(2), 101643. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101643>.
- Criado, J. I., & Villodre, J. (2022b). Revisiting Social Media Institutionalization In Government. An Empirical Analysis Of Barriers. *Government Information Quarterly*, 39(2), 101643. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101643>.

- Eldon, M., Alifatun, R., Ashari, D. R. W., Rifa'i, A., & Waskita, G. S. (2025). The Future of Banking In The Technology Era: Digital Transformation And Implications. *International Seminar*, 7, 869–886.
- Gulo, N., Ihsan, A. M. N., Eldon, M., Sangadah, H. A., Waskita, G. S., Lestari, D. F., Julaeha, L. S., Chakim, M. H. R., Devila, R., & Rachmadi, K. R. (2025). *Manajemen Hubungan Pelanggan (Customer Relationship Manajemen)*.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook. In *Classroom Companion: Business*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>.
- James, O. (2007). Evaluating the Expectations Disconfirmation And Expectations Anchoring Approaches to Citizen Satisfaction With Local Public Services. *Journal of Public Administration Research And Theory*, 19(1), 107–123. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum034>.
- Judijanto, L., Ilma, A. F. N., & Waskita, G. S. (2024). Analysis of The Influence of Foreign Direct Investment, Labor Productivity And Technology on Economic Growth. *International Journal of Economic Literature*, 2(8), 2358–2373.
- Mergel, I., Edelman, N., & Haug, N. (2019). Defining Digital Transformation: Results From Expert Interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>.
- Mergel, I., Ganapati, S., & Whitford, A. B. (2020). Agile: A New Way of Governing. *Public Administration Review*, 81(1), 161–165. <https://doi.org/10.1111/puar.13202>.
- Migchelbrink, K., & Van de Walle, S. (2022). Augmentation Du Coût De La Participation: Les Formalités Administratives Et L'attitude Des Fonctionnaires À L'égard De La Participation Publique. *Revue Internationale Des Sciences Administratives*, Vol. 88(3), 527–545. <https://doi.org/10.3917/risa.883.0527>.

- Osborne, S. P., Powell, M., Cui, T., & Strokosch, K. (2021). New Development: 'Appreciate Engage Facilitate' The Role of Public Managers In Value Creation In Public Service Ecosystems. *Public Money & Management*, 41(8), 668–671. <https://doi.org/10.1080/09540962.2021.1916189>.
- Osborne, S. P., Radnor, Z., & Nasi, G. (2012). A New Theory for Public Service Management?. Toward a (Public) Service-Dominant Approach. *The American Review of Public Administration*, 43(2), 135–158. <https://doi.org/10.1177/0275074012466935>.
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1991). Perceived Service Quality As A Customer-Based Performance Measure: An Empirical Examination Of Organizational Barriers Using An Extended Service Quality Model. *Human Resource Management*, 30(3), 335–364.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL Instrument. In *PsycTESTS Dataset*. American Psychological Association (APA). <https://doi.org/10.1037/t09264-000>.
- Smith, A. N., Fischer, E., & Yongjian, C. (2012). How Does Brand-Related User-Generated Content Differ Across Youtube, Facebook, And Twitter?. *Journal of Interactive Marketing*, 26(2), 102–113.
- Sun, T. Q., & Medaglia, R. (2019). Mapping The Challenges Of Artificial Intelligence In The Public Sector: Evidence From Public Healthcare. *Government Information Quarterly*, 36(2), 368–383. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.09.008>.
- Symes, A. (1999). Creating Public Value: Strategic Management In Government (Cambridge, MA: Harvard University Press) By Mark Moore. *International Public Management Journal*, 2(1), 158–167. [https://doi.org/10.1016/s1096-7494\(00\)87438-3](https://doi.org/10.1016/s1096-7494(00)87438-3).
- Torres, E. N. (2014). Deconstructing Service Quality And Customer Satisfaction: Challenges And Directions For Future Research. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 23(6), 652–677.
- Van de Walle, S., & Bouckaert, G. (2003). Public Service Performance And Trust in Government: The Problem of Causality. *International*

- Journal of Public Administration*, 26(8-9), 891-913.
<https://doi.org/10.1081/pad-120019352>.
- Voorberg, W. H., Bekkers, V. J. J. M., & Tummers, L. G. (2014). A Systematic Review of Co-Creation And Co-Production: Embarking On The Social Innovation Journey. *Public Management Review*, 17(9), 1333-1357.
<https://doi.org/10.1080/14719037.2014.930505>.
- Waskita, G. S. (2025). Membangun Loyalitas Melalui Komunitas Digital. In *Social Media Marketing* (Vol. 1, pp. 59-82). Get Press Indonesia.
- Waskita, G. S., Widi Ashari, D. R., Izzah, S., Rahmawati, D., & Permadi, A. (2026). Pentahelix Collaboration For MSME Entrepreneurship Ecosystem Development During National Santri Day. *ADI Pengabdian Kepada Masyarakat*, 6(2), 224-237.
<https://doi.org/10.34306/adimas.v6i2.1463>.
- Wirtz, J., So, K. K. F., Mody, M. A., Liu, S. Q., & Chun, H. H. (2019). Platforms In The Peer-To-Peer Sharing Economy. *Journal Of Service Management*, 30(4), 452-483. <https://doi.org/10.1108/josm-11-2018-0369>

PROFIL PENULIS



Gautama Sastra Waskita, S.E., B.BA., M.M.

Penulis adalah akademisi, peneliti, dan praktisi bisnis yang dikenal atas kontribusinya di bidang *entrepreneurial management*, *green marketing strategy*, dan *sustainable business*. Sebagai dosen bisnis & kewirausahaan di Universitas Tulungagung-Indonesia, penulis juga menjabat sebagai Koordinator Program Inkubator Bisnis, tempat ia membimbing mahasiswa dan

pelaku usaha untuk menciptakan inovasi bisnis yang berdampak sosial dan lingkungan. Berlatar belakang pendidikan dari President University melalui *international full scholarship program* pada studi *Hospitality & Tourism Business* dan Magister Manajemen dari Universitas Islam Kadiri pada studi Manajemen Pemasaran, Gautama memiliki kombinasi unik antara keahlian akademis dan pengalaman praktis. Melalui forum nasional dan internasional, penulis menyampaikan pemikiran strategis dan analisis mendalam mengenai perencanaan bisnis, implementasi strategi pemasaran hijau, serta keberlanjutan usaha dalam menghadapi dinamika pasar global.

Sebagai pendiri *Satya Entrepreneur*, Gautama berkomitmen memberdayakan UMKM dan *start-up* melalui konsultasi strategis dan pelatihan kewirausahaan. Pengalamannya sebagai *Indonesia Certified Barista* menambah dimensi unik dalam kariernya, mengintegrasikan seni kopi dengan manajemen bisnis yang profesional. Di luar peran akademisnya, Gautama aktif menyelenggarakan seminar dan *workshop*, serta menjalankan bisnis kopi berbasis *partnership*. Dengan visi menginspirasi generasi muda untuk menciptakan usaha berkelanjutan, Gautama Sastra Waskita menjadi salah satu figur kunci dalam ekosistem kewirausahaan di Indonesia. Korespondensi Penulis: sastrawaskita@gmail.com/+62 899-007-1922, SINTA: 6801795/ ORCID ID: 0009-0003-6479-793.



BAB 5

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) PELAYANAN

Meutia Dewi, S.E., M.M.
Universitas Samudra



Pendahuluan

1. Konsep Pelayanan (*Service*) dan Karakteristiknya

Pelayanan, dalam kajian pemasaran jasa, dipahami sebagai aktivitas atau serangkaian aktivitas yang terjadi dalam interaksi langsung antara penyedia dan penerima layanan, dengan tujuan memberikan kepuasan kepada pihak yang dilayani (Barata, 2003). Berbeda dengan barang fisik, jasa memiliki empat karakteristik utama yang dikemukakan Nasution (2015): tidak berwujud (*intangibility*), tidak terpisahkan dari sumbernya (*inseparability*), bervariasi (*variability*), dan mudah lenyap/tidak dapat disimpan (*perishability*). Karakteristik *intangibility* menjelaskan bahwa jasa tidak dapat dilihat, diraba, atau dirasakan sebelum dibeli; *inseparability* menunjukkan bahwa proses produksi dan konsumsi jasa terjadi secara bersamaan sehingga kehadiran penyedia jasa menjadi krusial; *variability* menandakan bahwa kualitas jasa sangat bergantung pada siapa, kapan, dan dimana jasa tersebut diberikan; sedangkan *perishability* menegaskan bahwa kapasitas jasa yang tidak terpakai akan hilang begitu saja dan tidak dapat disimpan untuk digunakan di kemudian waktu. Karakteristik-karakteristik inilah yang menjadikan unsur manusia bukan mesin atau sistem semata sebagai variabel penentu utama kualitas jasa, karena *variability* pada dasarnya bersumber dari faktor manusia yang terlibat dalam proses penyampaian layanan.

2. Keterkaitan MSDM Dengan Kualitas Pelayanan

Keterkaitan antara praktik MSDM dan kualitas pelayanan (*service quality*) telah menjadi tema riset yang berkembang pesat secara internasional. Tinjauan sistematis dan analisis bibliometrik oleh Kaushal, Kaurav, Jha, Ghalawat, dan Kaswan (2025) menemukan bahwa praktik-praktik MSDM merupakan pendorong utama (*central drivers*) dalam menjaga kualitas layanan pada organisasi. Studi tersebut secara spesifik mengidentifikasi kerja tim (*teamwork*), pemberdayaan (*empowerment*), rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan sistem penghargaan sebagai praktik kunci yang meningkatkan kualitas layanan, sekaligus mengusulkan kerangka *Human Resource Practices and Service Quality* (HRPSQ) sebagai model integratif keduanya.

Temuan ini konsisten dengan kajian pada konteks industri jasa di Indonesia. Riset mengenai hubungan kepuasan karyawan, kualitas layanan, kepuasan pelanggan, dan profitabilitas pada perusahaan penyedia jasa (Digilib UNS) menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas cenderung memberikan kualitas pelayanan yang lebih optimal kepada pelanggan, yang pada gilirannya turut menumbuhkan loyalitas dan minat pembelian ulang. Dengan demikian, MSDM tidak dapat dipisahkan dari upaya peningkatan kualitas pelayanan, karena kebijakan pengelolaan SDM mulai dari rekrutmen hingga kesejahteraan karyawan berdampak langsung pada perilaku layanan yang dirasakan pelanggan.

Pentingnya SDM Sebagai Ujung Tombak Organisasi Jasa/Pelayanan

Ulrich (1997) menjelaskan bahwa untuk membangun organisasi yang kompetitif dibutuhkan SDM yang mampu menjalankan empat peran ganda: sebagai *strategic partner*, *administrative expert*, *employee champion*, dan *change agent*. Peran-peran ini menegaskan bahwa fungsi SDM tidak lagi terbatas pada aktivitas operasional harian, tetapi juga mencakup dimensi jangka panjang yang bersifat strategis. Dalam organisasi berbasis jasa, karyawan lini depan (*frontline employees*) adalah representasi organisasi yang paling sering berinteraksi langsung dengan pelanggan. Sebagaimana dijelaskan pada karakteristik inseparability di atas, jasa tidak dapat dipisahkan dari orang yang menyampaikannya sehingga kompetensi, sikap, dan perilaku SDM secara langsung membentuk persepsi pelanggan terhadap kualitas organisasi secara keseluruhan. Hal inilah yang mendasari pernyataan bahwa SDM merupakan ujung tombak (*the real product*) dari organisasi jasa/pelayanan, bukan sekadar pelaksana operasional di belakang layar.

Konsep Dasar Pelayanan

1. Pengertian Pelayanan Prima (*Service Excellence*)

Pelayanan prima atau *service excellence* dimaknai sebagai pelayanan terbaik yang diberikan kepada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal, berdasarkan standar dan

Daftar Pustaka

- Abdullah, M. (2020). Evaluasi Coaching Menggunakan Kerangka Model Kirkpatrick dalam Pelatihan Kepemimpinan Administrator dan Pengawas di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur, Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral. *Jurnal Aparatur*, 4.
- Admiral, Chidir, G., Ashar, M., Supriatna, H., & Novitasari, D. (2021). Link Employee Coaching, Team Commitment and Performance: Evidence from Indonesian MSMEs. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(4).
- Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. (1994). Customer Satisfaction, Market Share, And Profitability: Findings From Sweden. *Journal of Marketing*, 58(3), 53–66.
- Becker, G. S. (1993). *Human Capital: A Theoretical And Empirical Analysis, With Special Reference To Education (3rd ed.)*. University of Chicago Press.
- Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A Review And An Integration of Research on Job Burnout. *Academy of Management Review*, 18(4), 621–656.
- Crook, T. R., Todd, S. Y., Combs, J. G., Woehr, D. J., & Ketchen, D. J. (2011). Does Human Capital Matter?. A Meta-Analysis of The Relationship Between Human Capital And Firm Performance. *Journal of Applied Psychology*.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation And Self-Determination In Human Behavior*. Plenum.
- Dessler, G. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia (10th ed)*.
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., Van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant Leadership: A Systematic Review And Call For Future Research. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111–132.
- Faraz, N. A., Mughal, M. F., Ahmed, F., Raza, A., & Iqbal, M. K. (2019). The Impact of Servant Leadership on Employees' Innovative Work Behaviour Mediating Role of Psychological Empowerment. *International Journal of Management Science And Business*

- Administration*, 5(3), 10–21.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant Leadership: A Journey Into The Nature of Legitimate Power and Greatness*. Paulist Press.
- Kasmawati, Y. (2017). Human Capital dan Kinerja Karyawan. *Journal of Applied Business and Economics*, 3(4), 265–280.
- Kaushal, N., Kaurav, R. P. S., Jha, M. K., Ghalawat, S., & Kaswan, M. S. (2025). Mapping Journey of Human Resource Management Practices and Service Quality: a Systematic Review and Bibliometric Analysis. *Benchmarking: An International Journal (Emerald, terindeks Scopus)*. <https://doi.org/10.1108/bij-01-2024-0063>.
- Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006). *Evaluating Training Programs: The Four Levels (3rd ed.)*. Berrett-Koehler Publishers.
- Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Nasution, M. N. (2015). *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management) (3rd ed.)*. Ghalia Indonesia.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Pudjiarti, E. S., Putranti, H., & Nurchayati. (2019). Motivation to Transfer Training and Individual Performance: The Influence of Transformative Learning and Supervisor Support. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 10(2), 146–161.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior (17th ed.)*. Pearson.
- Sarwar, G., Cavaliere, L. P. L., Ammar, K., & Afzal, F. U. (2021). The Impact of Servant Leadership on Employee Performance. *International Journal of Management (IJM)*, 12(5), 165–173.

- Shahin, S., & Soomro, K. A. (2022). Transfer of Training and Job Performance: Analysis of Development Sector In Pakistan. *Journal of Entrepreneurship, Management, And Innovation*, 4.
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial. (2026). *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Sistem Kerja Hybrid*.
- Ulrich, D. (1997). *Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value And Delivering Results*. Harvard Business School Press.
- Yuan, M., Cai, W., Gao, X., & Fu, J. (2020). How Servant Leadership Leads to Employees' Customer-Oriented Behavior In The Service Industry?. A Dual-Mechanism Model. *International Journal of Environmental Research And Public Health*, 17(7), 2296. <https://doi.org/10.3390/ijerph17072296>.

PROFIL PENULIS



Meutia Dewi, S.E., M.M.

Penulis menyelesaikan Pendidikan Program Strata 1 di STIE Widya Wiwaha Yogyakarta pada tahun 2021 dan selanjutnya menyelesaikan Strata 2 di Universitas Gadjah Mada Yogyakarta tahun 2025. Saat ini sedang menyelesaikan program Doktor di UIN Sumatera Utara. Penulis adalah dosen tetap Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Samudra di Kota Langsa. Mengampu mata

kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia, Perilaku Organisasi, Ekonomi Manajerial, Seminar Manajemen, Metodologi Penelitian, Teori Pengambilan Keputusan, Riset Operasi. Penulis juga melakukan beberapa penelitian yang didanai oleh internal Perguruan Tinggi. Selain itu juga, penulis aktif menulis buku karena merupakan cara yang baik untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman dengan orang lain. Saat tidak mengajar dan menulis, penulis suka membaca buku dan mengikuti perkembangan terbaru dalam teknologi, berolahraga, mendengar musik dan menjelajahi tempat-tempat baru karena dapat membuat pikiran lebih segar serta membantu penulis menjadi lebih kreatif dalam mengajar dan menulis.

Email Penulis: meutiadewi@unsam.ac.id.



BAB 6

STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR DAN ALUR PELAYANAN

Esti Margiyanti Utami, S.E., M.Si.
Universitas Muhammadiyah Purworejo



Pendahuluan

Setiap instansi memiliki peraturan guna mengatur terkait dengan sistem, mekanisme dan prosedur tata kerja organisasi sebagai pedoman bagi semua pelaksana, pimpinan, dan pihak-pihak yang berkepentingan. Aturan dalam instansi berfungsi sebagai pedoman operasional untuk menciptakan keseragaman langkah, memastikan hak dan kewajiban dipenuhi, serta mencegah konflik. Aturan menjaga ketertiban sehingga kinerja lebih efisien dan visi misi instansi dapat tercapai dengan lebih efektif. Dalam sebuah instansi, aturan-aturan dibuat dalam bentuk yang lebih formal, yaitu Standar Operasional Prosedur (SOP), yang menjadi salah satu acuan pokok langkah-langkah atau tahapan yang berhubungan dengan aktivitas kerja dalam instansi. SOP diartikan sebagai pedoman bagaimana para pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya. Setiap posisi memiliki SOP yang berbeda dengan posisi yang lainnya. Standar Operasional Prosedur (SOP) berupa rangkaian instruksi tertulis yang telah dibakukan mengenai berbagai proses penyelenggaraan aktivitas organisasi, bagaimana dan kapan harus dilakukan, serta dimana dan oleh siapa dilakukan. Seiring peningkatan kualitas pelayanan publik, semakin menyadari kebutuhan akan sistem operasional yang kuat untuk mendorong efisiensi operasional. SOP Pelayanan Publik adalah standar operasional prosedur dari berbagai proses penyelenggaraan pelayanan publik yang sesuai dengan peraturan yang berlaku. SOP menyediakan kerangka kerja terstruktur untuk menjalankan tugas rutin, memastikan konsistensi, kualitas, dan kepatuhan. Dokumen-dokumen ini memiliki berbagai nama, termasuk dokumen proses, buku panduan, atau manual pelatihan. Meskipun formatnya dapat bervariasi, SOP bertujuan untuk memastikan hasil yang konsisten dan berkualitas tinggi terlepas dari siapa yang melakukan tugas tersebut.

Dalam lingkungan yang berisiko tinggi atau diatur, SOP dapat mencakup instruksi terperinci untuk memastikan kepatuhan dan mengurangi risiko. Dalam lingkungan yang kurang diatur, SOP berfungsi sebagai panduan yang fleksibel, memberikan ruang untuk inovasi dan perbaikan (Jones, 2022). Kebutuhan akan SOP seringkali menjadi jelas ketika pertumbuhan organisasi yang pesat menciptakan

hambatan operasional, atau persyaratan peraturan semakin ketat. Dalam kondisi krisis, SOP diimplementasikan secara proaktif untuk mendorong efisiensi dan *agility* dari waktu ke waktu untuk memastikan kinerja yang konsisten.

Pentingnya SOP

Organisasi sebaiknya memiliki prosedur untuk menentukan prosedur atau proses apa saja yang perlu didokumentasikan. Dokumentasi Standar Operasional Prosedur (SOP) sangat penting karena (Padayachee & Munro, 2020):

1. Membantu organisasi dalam menstrukturkan dan mengatur seluruh proses kerja secara sistematis.
2. Memastikan seluruh anggota tim dan pemangku kepentingan memiliki persepsi yang sama terkait prosedur kerja.
3. Menyatukan fokus dan arah gerak seluruh pelaksana agar bekerja secara seragam, terpadu, dan konsisten.
4. Menjaga keberlanjutan operasional dan mempermudah transfer ilmu antargenerasi pegawai.
5. Menyediakan instruksi yang jelas untuk menciptakan dan menjaga lingkungan kerja yang aman.
6. Menjadi kerangka acuan investigasi, yakni sebagai dasar evaluasi dan analisis jika terjadi kejadian merugikan yang serius.
7. Mendorong terciptanya tolok ukur (*benchmarking*) mutu kinerja di bidang serupa, sekaligus menjaga keterulangan (*reproducibility*).

Tujuan SOP

Secara umum SOP dibuat dengan tujuan-tujuan tertentu. Beberapa tujuan tersebut, yaitu (Nur'aini, 2021):

1. Konsistensi

SOP dibuat agar setiap pelaksana atau pegawai mengetahui standar yang telah ditetapkan sehingga mereka mampu menjaga konsistensi dan tingkat kinerjanya.

2. Kejelasan Tugas

SOP dibuat agar seluruh pelaksana atau pegawai mengetahui peran dan fungsinya dengan jelas setiap posisi dalam organisasi.

Daftar Pustaka

- Clark, A. (2023). The Curse of Knowledge In Technical Writing. *Technical Writers Journal*, 12(3), 45–53.
- Davis, L. (2023). Iterative Improvements In SOPs: A Guide For Operational Success. *Journal of Business Efficiency*, 14(2), 67–81.
- Dettling, R. (2024, Desember 4). *Writing Effective Standard Operating Procedures (SOPs)*.
- Johnson, P. (2023). Feedback-Driven Updates In Procedural Documentation. *Operations Management Review*, 19(4), 23–38.
- Jones, R. (2022). The Evolving Role of SOPs In Modern Business. *Business Process Journal*, 11(5), 78–92.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2012). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan*.
- Lee, M. (2023). Operational Agility Through SOPs. *Business Strategies Quarterly*, 22(1), 32–49.
- Nur'aini, Fajar. (2021). *Panduan Lengkap Menyusun SOP & KPI*. Penerbit Quadrant.
- Padayachee, T., & Munro, A. (2020, Juli). *Guidelines For Writing Standard Operating Procedures*.
- Roberts, T., & Chen, Y. (2023). Elements of Effective SOPs. *Industrial Procedures Quarterly*, 16(1), 19–35.
- Taylor, K. (2022). Formats And Structures For SOPs: Best Practices. *Journal of Process Documentation*, 9(6), 65–79.
- U.S. Environmental Protection Agency. (2007, April). *Guidance for Preparing Standard Operating Procedures (SOPs)* (EPA QA/G-6). EPA Quality Staff. <https://www.epa.gov/sites/default/files/2015-06/documents/g6-final.pdf>.

PROFIL PENULIS



Esti Margiyanti Utami S.E., M.Si.

Lahir di Purworejo pada tahun 1980. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Purworejo. Menyelesaikan pendidikan S1 pada jurusan Manajemen, Universitas Jenderal Soedirman dan S2 pada Magister Sains Manajemen, Universitas Jenderal Soedirman. Mengajar mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia, Modal

Sosial dan Bisnis, dan Manajemen Kinerja. Selain menjadi Dosen, penulis menekuni bidang Organisasi/Kelembagaan sebagai Tenaga Ahli Manajemen pada beberapa pekerjaan Kajian/Evaluasi/Konsultasi Penyusunan Dokumen Pemerintah Kabupaten, Pemerintah Provinsi, dan Kementerian/Lembaga/Badan.

Email Penulis: estiutami@umpwr.ac.id.



BAB 7

MANAJEMEN SARANA DAN PRASARANA PELAYANAN

Erni Junaida, S.E., M.S.M.
Universitas Samudra



Pengertian Manajemen Sarana dan Prasarana Pelayanan

Manajemen Sarana dan Prasarana Pelayanan adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap sarana dan prasarana yang digunakan dalam suatu organisasi atau institusi untuk mendukung tercapainya tujuan yang telah ditetapkan (Mesiono, S, 2018). Sarana dan prasarana merujuk pada fasilitas fisik dan peralatan yang diperlukan dalam operasional suatu organisasi, seperti gedung, peralatan, jalan, dan teknologi. Dalam konteks ini, manajemen sarana dan prasarana bertujuan untuk memastikan bahwa segala bentuk fasilitas dan peralatan yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal, efisien, dan efektif.

Sarana merupakan segala bentuk peralatan, perangkat, atau fasilitas yang digunakan untuk mendukung atau mempermudah pelaksanaan kegiatan atau proses dalam suatu organisasi, institusi, atau aktivitas tertentu. Sarana sering kali berfungsi sebagai alat yang memungkinkan proses operasional berjalan lebih efektif dan efisien. Secara umum, sarana merujuk pada benda atau peralatan yang digunakan untuk mencapai tujuan tertentu dalam suatu aktivitas, baik itu dalam skala kecil seperti peralatan kantor, maupun dalam skala besar seperti fasilitas industri atau teknologi. Sarana memiliki peranan yang sangat penting dalam kelancaran operasional suatu organisasi. Pengelolaan sarana yang baik dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, menciptakan lingkungan kerja yang produktif, serta mendukung keberlanjutan operasional dalam jangka panjang. Sebagai elemen utama dalam manajemen fasilitas, sarana harus dikelola dengan hati-hati agar dapat berfungsi dengan optimal dan mendukung tujuan organisasi. Prasarana adalah segala bentuk infrastruktur fisik yang diperlukan untuk mendukung kelancaran suatu kegiatan atau operasional dalam sebuah organisasi, komunitas, atau Negara. Prasarana mencakup fasilitas permanen yang mendukung aktivitas seperti gedung, jalan, jembatan, saluran air, sistem kelistrikan, telekomunikasi, serta fasilitas publik lainnya.

Dalam konteks organisasi, prasarana mendukung sarana dalam mencapai tujuan operasional. Pengelolaan dan pembangunan prasarana yang baik akan mendukung efisiensi dan keberlanjutan di berbagai sektor seperti ekonomi, pendidikan, kesehatan, transportasi, dan komunikasi. Prasarana merupakan suatu faktor potensial yang

sangat penting dalam menentukan arah dan masa depan perkembangan suatu wilayah, karena pembangunan tidak akan sukses dan berjalan dengan baik tanpa dukungan prasarana yang memadai. Pengelolaan dan pembangunan prasarana yang baik akan mendukung efisiensi dan keberlanjutan di berbagai sektor seperti ekonomi, pendidikan, kesehatan, transportasi, dan komunikasi (Anwar & Dedy, 2018).

Perbedaan Antara Sarana dan Prasarana

1. Sarana merujuk pada alat atau perangkat yang digunakan untuk melaksanakan aktivitas atau kegiatan operasional secara langsung dan bertujuan untuk menciptakan kondisi yang memadai bagi aktivitas manusia dalam berbagai bidang. Contohnya termasuk komputer, kendaraan, alat komunikasi, dan perangkat lainnya.
2. Prasarana memegang peranan yang sangat vital dalam pembangunan suatu daerah atau negara (Bafadal, 2003; Mulyasa, 2012). Prasarana, di sisi lain, mencakup fasilitas fisik yang mendukung sarana, namun bukan merupakan alat langsung yang digunakan dalam proses operasional. Contohnya adalah gedung tempat aktivitas berlangsung, jalan yang dilalui kendaraan, atau saluran air untuk mendukung kegiatan lainnya. Prasarana lebih berfokus pada elemen-elemen fisik atau infrastruktur yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan penggunaan sarana tersebut. Sebagai contoh, untuk menggunakan kendaraan (sarana), diperlukan prasarana berupa jalan raya atau fasilitas parkir.



Gambar 7.1: Perbedaan Sarana dan Prasarana

Sumber: Diolah Penulis.

Daftar Pustaka

- Anwar, S., & Dedy, M. (2018). *Manajemen Sarana dan Prasarana: Teori dan Praktik dalam Organisasi*. Jakarta: Penerbit Graha Ilmu.
- Elfachmi, A. K., & Amida, F. (2016). Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Sarana Prasarana Terhadap Kepuasan Peserta Didik: Studi Pada MAN Insan Cendekia Serpong Tangerang Selatan. *Jurnal Edukasi*, 12–32.
- Furqoni, M. (2014). Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ponorogo. *Publika*.
- Listyawati, T. (2017). *Pengadaan dan pemeliharaan Sarana dan Prasarana Kantor Di Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (Skripsi)*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Meimuharani, Nazarudin, & Anggraini, I. (n.d.). Pengelolaan Sarana dan Prasarana Pendidikan Untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MAN 4 Aceh Besar, 1–16.
- Mesiono, S. (2018). Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan. *Jurnal Pendidikan*, 4(2). Diakses dari <https://ejurnal.provisi.ac.id/index.php/jurnalmahasiswa/article/download/459/387>.
- Nawawi, H. (1993). *Administrasi Pendidikan*. Inti Idayu Press.
- Nuridin, I. (2019). *Kualitas Pelayanan Publik: Perilaku Aparatur dan Komunikasi Birokrasi Dalam Pelayanan Publik (Lutfiah, Ed.)*. Media Sahabat Cendekia.
- Pebriani, S., M, R. I., Juriah, S., & Sudrajat, A. R. (2019). Pemanfaatan Sarana Dan Prasarana Dalam Menunjang Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Cimalaka Kabupaten Sumedang. *Konferensi Nasional Ilmu Administrasi*, 1–6.
- Ristiani, I. Y. (2017). Pengaruh Sarana Prasarana dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pasien. *Journal Coopetition*, 155–166.
- Rukayat, Y. (2017). Kualitas Pelayanan Publik Bidang Administrasi Kependudukan Di Kecamatan Pasirjambu. *Jurnal Ilmiah Magister Ilmu Administrasi*, 56–65.

PROFIL PENULIS



Erni Junaida, S.E., M.S.M.

Penulis lahir di Aceh Timur pada tanggal 23 Juni 1968. Penulis tertarik terhadap ilmu Ekonomi khususnya bidang Manajemen yang dimulai pada tahun 1991 silam. Hal tersebut membuat penulis memilih untuk masuk ke Fakultas Ekonomi Universitas Samudra dengan memilih Jurusan Ekonomi Manajemen dan meraih gelar Sarjana Ekonomi (S.E). Pada tahun 2010. Penulis kemudian melanjutkan studi S2 pada program Pasca Sarjana Universitas Malikussaleh Lhokseumawe Aceh Utara. Dua tahun kemudian, penulis menyelesaikan studi S2 dan meraih gelar M.S.M (Magister Sains Manajemen) dengan predikat *cumlaude*. Penulis aktif mengajar di Fakultas Ekonomi Universitas Samudra, Langsa, Aceh sejak tahun 2008 dengan status kampus Universitas Samudra yang masih berstatus swasta hingga sekarang ini dengan status kampus Universitas Samudra sudah menjadi Perguruan Tinggi Negeri. Penulis mengampu beberapa mata kuliah diantaranya Pengantar Manajemen, Pengantar Bisnis, Hukum Bisnis, Etika Bisnis, Manajemen Pemasaran, Pemasaran Strategik, Penulisan Karya Ilmiah, Seminar Manajemen, Ekonomi Islam, Proyek Kewirausahaan, Manajemen Ekonomi Kreatif, Komunikasi Pemasaran, Perilaku Konsumen, dan Pendidikan Agama pada Program Studi Manajemen. Penulis aktif melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sebagai kontribusi dalam menjalankan tri dharma perguruan tinggi.

Email Penulis: ernijunaida@unsam.ac.id.



BAB 8

KEBIJAKAN DAN REGULASI PELAYANAN PUBLIK

Andi Rahmatullah Mangga, S.Pd., M.Si.
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIKI) Makassar



Konsep Kebijakan dan Regulasi Pelayanan Publik

1. Definisi dan Karakteristik Pelayanan Publik

Pelayanan publik didefinisikan sebagai kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik (Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Pasal 1 ayat 1). Definisi ini menempatkan pelayanan publik sebagai kewajiban negara, bukan sekadar aktivitas administratif biasa. Negara wajib hadir dan memenuhi kebutuhan dasar warganya melalui penyelenggaraan pelayanan yang layak. Dwiyanto (2008) menegaskan bahwa kualitas pelayanan publik di Indonesia masih menghadapi persoalan struktural, termasuk birokrasi yang berbelit dan orientasi pelayanan yang belum sepenuhnya berpihak pada masyarakat. Persoalan ini muncul karena pelayanan publik memiliki karakteristik berbeda dari layanan sektor swasta. Tiga karakteristik utama pelayanan publik dapat diuraikan berikut:

- a. Bersifat wajib dan tidak dapat ditolak. Penyelenggara negara wajib menyediakan pelayanan dasar kepada warga tanpa memandang kemampuan bayar atau latar belakang penerima layanan.
- b. Berorientasi pada kepentingan umum. Tujuan akhir pelayanan publik bukan keuntungan finansial, melainkan pemenuhan hak dan kebutuhan masyarakat secara adil dan merata.
- c. Terikat pada aturan hukum yang mengikat. Setiap tahap penyelenggaraan pelayanan publik, mulai dari persyaratan hingga biaya, harus tunduk pada regulasi yang berlaku dan dapat dipertanggungjawabkan secara hukum. Ketiga karakteristik ini menjelaskan mengapa pelayanan publik memerlukan kebijakan dan regulasi yang jelas. Tanpa kerangka aturan yang tegas, penyelenggara pelayanan cenderung bertindak sewenang-wenang atau tidak konsisten dalam melayani masyarakat.

2. Kebijakan Publik Sebagai Instrumen Pengaturan Pelayanan

Dunn (2018) mendefinisikan kebijakan publik sebagai serangkaian pilihan tindakan atau tindakan tidak melakukan sesuatu yang diambil oleh badan pemerintah untuk menyelesaikan masalah publik tertentu. Definisi ini menunjukkan bahwa kebijakan publik selalu berangkat dari adanya masalah nyata yang dirasakan masyarakat. Dalam konteks pelayanan publik, kebijakan berfungsi sebagai jembatan antara kebutuhan masyarakat dan tindakan pemerintah. Kebijakan menentukan arah, prioritas, dan cara pemerintah menyelenggarakan pelayanan.

Regulasi kemudian menjadi bentuk hukum dari kebijakan tersebut. Regulasi mengikat semua pihak yang terlibat, baik penyelenggara maupun penerima layanan. Hubungan antara kebijakan dan regulasi bersifat berjenjang. Kebijakan lahir lebih dahulu sebagai arah strategis, kemudian dituangkan ke dalam bentuk regulasi seperti undang-undang, peraturan pemerintah, atau peraturan menteri. Tanpa regulasi, kebijakan hanya menjadi wacana tanpa daya ikat hukum. Sebaliknya, regulasi yang dibuat tanpa dasar kebijakan yang jelas berisiko tidak menjawab kebutuhan masyarakat secara tepat.

3. Pergeseran Paradigma Administrasi Publik Dalam Pengaturan Pelayanan

Cara pandang pemerintah terhadap pelayanan publik terus berubah seiring waktu. Perubahan ini mempengaruhi bagaimana kebijakan dan regulasi pelayanan publik dirancang. Paradigma administrasi publik klasik menempatkan birokrasi sebagai pelaksana aturan secara kaku dan hierarkis. Pendekatan ini menekankan kepatuhan prosedur, tetapi sering mengabaikan kepuasan masyarakat sebagai penerima layanan. Osborne dan Gaebler (1992) memperkenalkan gagasan pemerintahan wirausaha melalui konsep *reinventing government*. Mereka berpendapat bahwa pemerintah seharusnya berperan sebagai pengarah (*steering*), bukan pendayung (*rowing*), serta menerapkan mekanisme pasar dan orientasi pada hasil dalam penyelenggaraan pelayanan. Pendekatan ini dikenal sebagai *New Public Management*.

Daftar Pustaka

- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2000). The New Public Service: Serving Rather Than Steering. *Public Administration Review*, 60(6), 549-559.
- Dunn, W. N. (2018). *Public Policy Analysis: An Integrated Approach (6th ed.)*. Routledge.
- Dwiyanto, A. (2008). Reformasi Birokrasi dan Pelayanan Publik Di Indonesia. Gadjah Mada University Press.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How The Entrepreneurial Spirit Is Transforming The Public Sector*. Addison-Wesley.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 15 Tahun 2014 Tentang Pedoman Standar Pelayanan.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 29 Tahun 2022 Tentang Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 5 Tahun 2025 Tentang Penyelenggaraan Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 9 Tahun 2025 Tentang Pencabutan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 19 Tahun 2021 tentang Standar Pelayanan.
- Peraturan Pemerintah Nomor 5 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Perizinan Berusaha Berbasis Risiko.
- Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.
- Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia

PROFIL PENULIS



Andi Rahmatullah Mangga, S.Pd., M.Si.

Lahir di Ujung Pandang, 8 Agustus 1991. Pendidikan Sarjana S-1 (2009) pada jurusan Pendidikan Akuntansi di Universitas Negeri Makassar. Program Magister (2014) pada Program Studi Akuntansi di Universitas Hasanuddin. Saat ini menjadi staf pengajar di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIKI Makassar). Penulis mengajar di bidang Akuntansi, *Auditing*, Perpajakan, Manajemen, dan Studi Kelayakan Bisnis. Selain mengajar, penulis juga aktif dalam melakukan berbagai kegiatan ilmiah seperti penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Email Penulis: arahmatullahmangga@gmail.com.



BAB 9

PELAYANAN PUBLIK YANG INKLUSIF DAN BERKEADILAN

Ir. Maudhy Satyadharma, S.T., M.T.
Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tenggara



Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan salah satu fungsi utama pemerintah dalam memenuhi kebutuhan masyarakat serta menjamin terpenuhinya hak-hak warga negara (Osborne, 2020). Dalam negara yang demokratis, pelayanan publik tidak hanya dipandang sebagai aktivitas administratif yang berorientasi pada penyediaan layanan, tetapi juga sebagai instrumen untuk mewujudkan keadilan sosial, pemerataan pembangunan, dan kesejahteraan masyarakat (Saggaf, Said and Saggaf, 2018; Ridwan and Sudrajat, 2020). Oleh karena itu, pelayanan publik harus mampu menjangkau seluruh lapisan masyarakat tanpa diskriminasi berdasarkan status sosial, ekonomi, gender, usia, agama, suku, kondisi fisik, maupun lokasi geografis (Uzochukwu *et al.*, 2021).

Konsep pelayanan publik yang inklusif dan berkeadilan semakin memperoleh perhatian seiring dengan meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas layanan pemerintah (Nugraha and Orbawati, 2025). Inklusivitas menekankan pentingnya keterlibatan seluruh kelompok masyarakat dalam memperoleh akses yang sama terhadap pelayanan, sementara keadilan menuntut adanya perlakuan yang proporsional sesuai kebutuhan dan kondisi masyarakat (Azzahra *et al.*, 2022; Priambodo and Triadi, 2025). Kedua konsep tersebut menjadi landasan penting dalam penyelenggaraan pelayanan publik modern yang berorientasi pada warga negara (*citizen-centered services*). Di berbagai negara, termasuk Indonesia, masih ditemukan kesenjangan akses layanan antara masyarakat perkotaan dan pedesaan, kelompok kaya dan miskin, serta antara masyarakat umum dengan kelompok rentan seperti penyandang disabilitas, lanjut usia, perempuan, anak-anak, dan masyarakat adat (Sholichah *et al.*, 2025). Kesenjangan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kualitas pelayanan publik pada saat ini tidak hanya diukur dari kecepatan atau efisiensi layanan, tetapi juga dari kemampuan pemerintah dan negara dalam memastikan bahwa seluruh warga negara memperoleh manfaat yang sama dari pelayanan yang diberikan (Ramadhani *et al.*, 2024). Perubahan lingkungan strategis global juga mendorong pemerintah untuk memperkuat kualitas pelayanan publik yang berorientasi pada pemenuhan hak warga negara (Saggaf, Said and Saggaf, 2018). Tuntutan terhadap transparansi, akuntabilitas, dan kesetaraan akses

semakin meningkat seiring berkembangnya kesadaran masyarakat terhadap hak-hak sipil dan sosial (Yondra, 2025). Oleh karena itu, pelayanan publik harus terus beradaptasi dengan dinamika kebutuhan masyarakat agar mampu mendukung pembangunan yang inklusif, berkeadilan, dan berkelanjutan.

Konsep Pelayanan Publik yang Inklusif

Pelayanan publik yang inklusif adalah pelayanan yang dirancang untuk memastikan seluruh warga negara dapat mengakses dan memperoleh manfaat layanan tanpa mengalami hambatan fisik, sosial, ekonomi, budaya, maupun administratif (Burlacu *et al.*, 2023; Licsandru *et al.*, 2025). Inklusivitas mengandung makna bahwa tidak ada seorang pun yang tertinggal (*no one left behind*) dalam proses pembangunan dan pelayanan pemerintahan (Karr *et al.*, 2016; Niewohner, Pierson and Meyers, 2020). Konsep ini berangkat dari pengakuan bahwa masyarakat memiliki karakteristik yang beragam. Oleh karena itu, pemerintah perlu memahami kebutuhan spesifik setiap kelompok masyarakat agar layanan yang diberikan dapat menjangkau seluruh warga secara efektif (Solehudin, 2024). Pelayanan yang sama belum tentu menghasilkan manfaat yang sama apabila kondisi penerima layanan berbeda-beda.



Gambar 9.1: Pelayanan Publik Optimal (Kegiatan Mudik Gratis bersama ASR Tahun 2026)

Sumber: Saputra, 2026.

Daftar Pustaka

- Adekamwa, A., Mursalim, M. And Indrayanti, I. (2024). Tren Penelitian Pelayanan Publik Di Indonesia: Suatu Tinjauan Sistematis Literatur, *Jurnal Administrasi Negara*, 30(3), pp. 240–263. Available at: <https://doi.org/10.33509/jan.v30i3.3420>.
- Agusta, E. and Jaya, I. (2021). Profesionalisme Aparatur Pemerintah Daerah dalam Pengembangan Kualitas Kinerja Yang Lebih Baik dalam Mewujudkan Pemerintahan yang Baik, *Journal Ilmu Sosial, Politik dan Pemerintahan*, 6(1), pp. 1–10. Available at: <https://doi.org/10.37304/jispar.v6i1.643>.
- Akhmaddhian, S. (2018). Asas-Asas dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Yang Baik Untuk Mewujudkan Good Governance, *LOGIKA: Jurnal Penelitian Universitas Kuningan*, 9(01), pp. 30–38. Available at: <https://doi.org/10.25134/logika.v9i01.2198>.
- Akhyar, A. (2023). Kualitas Pelayanan Publik: Suatu Tinjauan Mengenai Kepuasan Masyarakat, *Jurnal Penkomi: Kajian Pendidikan dan Ekonomi*, 6(2), pp. 103–113. Available at: <https://doi.org/10.33627/pk.62.1246>.
- Ali, N. And Rozi, S.Z.R. (2026). Penerapan Asas-Asas Umum Pemerintahan Yang Baik Dalam Pelayanan Publik Sebagai Pilar Demokrasi di Indonesia, *Audi Et AP: Jurnal Penelitian Hukum*, 5(01), pp. 114–206. Available at: <https://jurnal.saburai.id/index.php/jaeap/article/view/4681>.
- Anandita, T.U. And Rahmawati, I.D. (2024). Responsivitas Penyelenggaraan Pelayanan Kesehatan Di Puskesmas Krian Kabupaten Sidoarjo, *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(7). Available at: <https://doi.org/10.62281/v2i7.663>.
- Andini, M., Choiriyati, S. And Meiranti, M. (2024). Pola Komunikasi Aparatur Desa Dalam Memberikan Pelayanan Masyarakat Studi Pada Tiyuh Mekar Jaya Kecamatan Gunung Agung Kabupaten Tulang Bawang Barat, *AL-MANAR: Jurnal Komunikasi dan Pendidikan Islam*, 13(02), pp. 143–168. Available at: <https://journal.staimsyk.ac.id/index.php/almanar/article/download/1006/359/2470>.

- Andry, A. and Sawir, M. (2024). Membangun Budaya Pelayanan Publik Yang Ramah: Implementasi Teknologi Digital Dalam Birokrasi Pemerintahan, *Journal of Governance and Local Politics (JGLP)*, 6(2), pp. 216–228. Available at: <https://doi.org/10.47650/jglp.v6i2.1557>.
- Anshar, S. and Wibowo, A. (2024). Etika Administrasi Dalam Layanan Publik Yang Mengutamakan Keadilan Sosial, *Ekasakti Jurnal Penelitian dan Pengabdian*, 5(1), pp. 83–89. Available at: <https://doi.org/10.31933/ejpp.v5i1.1235>.
- Anuyah, O. *et al.* (2023). Exploring The Barriers And Potential Opportunities of Technology Integration In Community-Based Social Service Organizations, *ACM Journal on Computing and Sustainable Societies*, 1(1), pp. 1–28. Available at: <https://doi.org/10.1145/3610720>.
- Aprianty, D.R. (2016). Penerapan Kebijakan E-Government Dalam Peningkatan Mutu Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Sambutan Kota Samarinda, *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 4(4), pp. 1589–1602. Available at: <https://ejournal.ip.fisip-unmul.ac.id/site/?p=2135>.
- Aqila, C. (2025). Inovasi Pelayanan Publik Digital dalam Meningkatkan Efisiensi Pemerintahan Daerah, *Jurnal Administrasi Publik*, 1(1), pp. 15–21. Available at: <https://publikasi.nexusjurnal.com/index.php/japu/article/view/24>.
- Archer, D.N. and Joshi, Y. (2025). Infrastructure Equality, *Nw. UL Rev.*, 120, p. 135. Available at: <https://scholarlycommons.law.northwestern.edu/nulr/vol120/iss1/6>.
- Asana, A.R. *et al.* (2024). Kebutuhan Internet of Things Dalam Meningkatkan Pelayanan Di Terminal Tipe B Baruga Kendari, *Jurnal Teknik Sipil ITP*, 11(1), pp. 65–69. Available at: <https://doi.org/10.21063/JTS.2024.V1101.065-69>.
- Asriyati, A. *et al.* (2025). Analisa Jabatan Sebagai Kompas Moral Perencanaan Kepegawaian, *Parabela: Jurnal Ilmu Pemerintahan &*

- Politik Lokal*, 5(2), pp. 130–143. Available at: <https://doi.org/10.51454/pha0v879>.
- Azzahra, N. et al. (2022) *Implementasi Nilai Keadilan Sosial Pancasila Dalam Mengatasi Ketidakadilan Di Masyarakat*. Universitas Esa Unggul.
- B, I. and Anirwan, A. (2025). Kajian Literatur: Faktor-Faktor yang Berpengaruh Dalam Transformasi Digital Layanan Publik di Indonesia, *Indonesian Journal of Intellectual Publication*, 5(3), pp. 177–185. Available at: <https://doi.org/10.51577/ijipublication.v5i3.659>.
- Bahasoan, A. and Laurens, S. (2025). Citizen-Centric Service Design: Pendekatan Baru Dalam Merancang Pelayanan Publik, *JlIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(9), pp. 11281–11292. Available at: <https://doi.org/10.54371/jiip.v8i9.9377>.
- Bazarah, J., Jubaidi, A. and Hubaib, F. (2021). Konsep Pelayanan Publik Di Indonesia (Analisis Literasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik Di Indonesia), *DEDIKASI: Jurnal Ilmiah Sosial, Hukum, Budaya*, 22(2), pp. 105–122. Available at: <https://ejurnal.untag-smd.ac.id/index.php/dedikasi/article/view/5860>.
- Budhiartie, A. and Nuriyatman, E. (2025). Analisis Dampak Digitalisasi Pelayanan Publik Dalam E-Government Terhadap Hak Masyarakat di Tengah Ketimpangan Akses Internet, *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, 3(6), pp. 8765–8774. Available at: <https://doi.org/10.61104/alz.v3i6.2587>.
- Burlacu, S. et al. (2023). Socio-Cultural Sustainability For Resilience In Public Services: Strategies For Achieving Inclusive And Equitable Service Delivery, *European Journal of Sustainable Development*, 12(3), p. 29. Available at: <https://doi.org/10.14207/ejsd.2023.v12n3p29>.
- Chairunnisa, S. and Sulistio, E.B. (2025). Analisis Peningkatan Aksesibilitas Pelayanan Publik Bagi Penyandang Disabilitas Di Indonesia, *Dialogue: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 7(2). Available at: <https://doi.org/10.14710/dialogue.v7i2.25542>.

- Dahlia, N. (2023). Upaya Mewujudkan Good Governance Melalui Collaboration Governance Pada Pelayanan Publik, *Journal of Governance Innovation*, 5(1), pp. 61–79. Available at: <https://doi.org/10.36636/jogiv.v5i1.2274>.
- Dewi, L.K.D.K. et al. (2025). Partisipasi Masyarakat Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik Di Pekon Sidorejo Kabupaten Tanggamus, *Jurnal Semarak Mengabdi*, 4(2), pp. 93–98. Available at: <https://doi.org/10.56135/jsm.v4i2.247>.
- Dwiyanto, A. (2018) *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli Inklusif dan Kolaborasi*. UGM Press.
- Erlangga, D. (2025). Inovasi dan Efektivitas Manajemen Pelayanan Publik Dalam Mewujudkan Pemerintahan Yang Responsif dan Berorientasi Pada Kepuasan Masyarakat, *Integrative Perspectives of Social And Science Journal*, 2(5), pp. 7846–7856. Available at: <https://ipssj.com/index.php/ojs/article/view/913>.
- Farhanuddin, A.F., Setia, A.A.P. And Jauza, D. (2021). Penerapan Etika Pelayanan Publik dalam Mewujudkan Good Governance, *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, 19(1), pp. 64–74. Available at: <https://doi.org/10.63309/dialektika.v19i1.65>.
- Febriansyah, F.I. (2017). Keadilan Berdasarkan Pancasila Sebagai Dasar Filosofis dan Ideologis Bangsa, *DiH: Jurnal Ilmu Hukum*, pp. 1–27. Available at: <http://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/dih/article/view/1545>.
- Febriyanti, R. And Sapa, N. Bin (2025). Keadilan Distributif dan Peran Negara Menurut M. Umer Chapra: Analisis Terhadap Konsep dan Implementasinya, *JSE: Jurnal Sharia Economica*, 4(2), pp. 63–75. Available at: <https://doi.org/10.46773/jse.v4i2.1883>.
- Finanda, A.S., Fadhila, J.F. And Hayat, H. (2024). Implementasi Prinsip Prinsip Pelayanan Publik, *Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik*, 9(1), pp. 74–78. Available at: <https://doi.org/10.22225/pi.9.1.2024.74-78>.
- Fitria, D.U.L. And Anantasari, D. (2023). Implementasi Nilai Kebangsaan Bhinneka Tunggal Ika Dalam Meningkatkan Pelayanan

- Publik, *Islamic Law: Jurnal Siyashah*, 8(02), pp. 97–113. Available at: <https://doi.org/10.53429/iljs.v8i02.737>.
- Fitriatun, E. *et al.* (2025). Pemberdayaan Tenaga Layanan Khusus Melalui Pelatihan Upskilling Untuk Optimalisasi Program Anak Berkebutuhan Khusus, *Jurnal Ilmiah Pengabdian dan Inovasi*, 3(4), pp. 395–404. Available at: <https://doi.org/10.57248/jilpi.v3i4.568>.
- Ghozi, A.A. And Shodiq, J. (2025). Core Value Berakhlak Aparatur Sipil Negara Sebagai Nilai-Nilai Budaya Kerja Dalam Pelayanan Publik, *Wawasan: Jurnal Kediklatan Balai Diklat Keagamaan Jakarta*, 6(1), pp. 1–15. Available at: <https://doi.org/10.53800/kvht8708>.
- Hajar, S. And Emelia, D. (2025). Upaya Meningkatkan Efektivitas Dan Pelayanan Publik, *Jurnal Studi Interdisipliner Perspektif*, 24(2), pp. 87–93. Available at: <https://ejournal-jayabaya.id/Perspektif/article/view/343> (Original work published May 1, 2025).
- Hakeu, F. And Alim, M.S. (2024). Partisipasi Masyarakat dalam Pencapaian SDGs Melalui Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik, *Mohuyula: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(1), p. 1. Available at: <https://doi.org/10.31314/mohuyula.3.1.1-9.2024>.
- Haryanto, M.P. And Iriyanto, H. (2021) *Pelayanan Publik Bagi Penyandang Disabilitas*. Media Nusa Creative (MNC Publishing).
- Hasanah, D.I. *et al.* (2025). Transformasi Pelayanan Publik Berbasis Inovasi Digital (Studi Kasus Deskriptif Pemerintah Kota Semarang), *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 11(2), pp. 434–444. Available at: <https://doi.org/10.25157/moderat.v11i2.4783>.
- Hassoon, M.T. And Karimes, A.R. (2024). The Implications of Applying The Principle of Equality to Public Utility Services, *Sciences of Conservation And Archaeology*, 36(4), pp. 69–83. Available at: <https://www.sci-arch.org/index.php/wwwbhen/article/view/7>.
- Hendrayady, A. *et al.* (2023). *Manajemen Pelayanan Publik*. Edited By D.P. Sari. Global Eksekutif Teknologi.
- Husna, F.K. And Syahputri, R.B. (2025). Kajian Kebijakan Pemerintah Dalam Pelayanan Kesehatan Lansia, *Journal of Economics Research*

- And Policy Studies*, 5(1), pp. 15–28. Available at: <https://doi.org/10.53088/jerps.v5i1.1548>.
- Hutagalung, H.M. (2023). Tanggung Jawab Negara Terhadap Perlindungan Anak sebagai Kelompok Rentan Dalam Perspektif Hak Asasi Manusia, *DEDIKASI: Jurnal Ilmiah Sosial, Hukum, Budaya*, 24(2), pp. 1–14. Available at: <https://ejurnal.untag-smd.ac.id/index.php/dedikasi/article/view/7287>.
- Ikhsan, Z. *et al.* (2025). Implementasi Prinsip Good Governance Dalam Mendorong Optimalisasi Layanan Publik (Tinjauan Literatur), *Media Hukum Indonesia (MHI)*, 3(4), pp. 28–35. Available at: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17157664>.
- Irawan, E.P. *et al.* (2025). *Komunikasi Pelayanan Publik*. Star Digital Publishing.
- Kamariah, S. (2025). Membangun Budaya Organisasi dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Nasional, *Jurnal Pelita Pendidikan, Hukum, Ekonomi dan Teknologi*, 1(2), pp. 123–137. Available at: <https://jurnalpelitanegribelantaraya.com/index.php/putat/article/view/189>.
- Karr, v. l. *et al.* (2016). No One Left Behind: A Review of Disability Inclusive Development Efforts At The World Bank, *Knowledge Management for Development Journal*, 12(2), pp. 27–42. Available at: <https://km4djournal.org/index.php/km4dj/article/view/300>.
- Khan, A.S.A. *et al.* (2025). Pelayanan Publik Inklusif di Era Digital: Studi Aksesibilitas Website Pemerintah Daerah bagi Penyandang Disabilitas, *PENA BANGSA: Bisnis dan Tata Kelola Publik Adaptif*, 1(2), pp. 27–43. Available at: <https://doi.org/10.69616/pb.v1i2.307>.
- Kim, Y. and Lee, J. (2024). Digitally Vulnerable Populations' Use of E-Government Services: Inclusivity And Access, *Asia Pacific Journal of Public Administration*, 46(4), pp. 422–446. Available at: <https://doi.org/10.1080/23276665.2024.2321569>.
- Kinari, Q.F.M., Sholehah, C.D. And Antoni, H. (2024) Ketidaktransparanan Penegakan Hukum dan Implikasinya

- Terhadap Prinsip Keadilan Sosial di Indonesia, *Indonesian Journal of Islamic Jurisprudence, Economic And Legal Theory*, 2(4), pp. 2155–2161. Available at: <https://doi.org/10.62976/ijijel.v2i4.795>.
- Kurniasih, D. (2023). Inovasi Pelayanan Publik Melalui Teknologi Digitalisasi di Kabupaten Banyumas, *Dinamika Governance: Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 12(4). Available at: <https://doi.org/10.33005/jdg.v12i4.3743>.
- Lampouw, S.M. *et al.* (2025). Inovasi E-Retribusi Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan dan Kepuasan Pengguna Jasa di Pelabuhan Penyeberangan (Tinjauan Policy Brief), *Jurnal Formasi*, 10(1), pp. 41–50. Available at: <https://ojs.brida.sultraprov.go.id/index.php/formasi/article/view/54/>.
- Lase, Y. and Ndraha, A.B. (2023). Analisis Urgensi Pelatihan Dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Pengadilan Negeri Gunungsitoli, *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 10(3), pp. 1804–1814. Available at: <https://doi.org/10.35794/jmbi.v10i3.52456>.
- Licsandru, T. *et al.* (2025). Citizens Inclusion In Public Services: A Systematic Review of The Public Administration Literature And Reflection on Future Research Avenues, *Public Administration*, 103(4), pp. 1097–1119. Available at: <https://doi.org/10.1111/padm.13049>.
- Lumbanraja, V. (2026). *Manajemen Pelayanan Publik: Konsep, Strategi, dan Implementasi Di Era Kontemporer*. Star Digital Publishing.
- Maimunah, S., Apsari, N.C. And Rachim, H.A. (2024). Aksesibilitas Inklusif: Implementasi Infrastruktur Publik Ramah Disabilitas di Indonesia (Sebuah Literatur Reveiw), *Focus: Jurnal Pekerjaan Sosial*, 7(2), pp. 250–276.
- Maksum, F.A.P., Dwijosusilo, K. And Widyawati, W. (2026). Pengaruh Responsive dan Empathy Terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya, *Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Sosial (JUPENDIS)*, 4(1), pp. 1–20. Available at:

- <https://doi.org/10.54066/jupendis.v4i1.3671>.
- Marasaoly, S. And Umra, S.I. (2026). Pemenuhan Hak Atas Kesehatan Bagi Kelompok Rentan di Kota Ternate, *Jurnal USM Law Review*, 9(1), pp. 153–180. Available at: <https://doi.org/10.26623/julr.v9i1.13417>.
- Mareta, F.C. and Fakhri, F. (2024). Mekanisme Akuntabilitas Pelayanan Publik, *Jurnal Ilmu Administrasi dan Studi Kebijakan (JIASK)*, 6(2), pp. 231–240. Available at: <https://doi.org/10.48093/jiask.v6i2.210>.
- Maryam, N.S. (2016). Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik, *Jurnal Ilmu Politik dan Komunikasi*, 6(1), pp. 1–18. Available at: <https://doi.org/10.56444/jma.v7i1.67>.
- Maulani, G. et al. (2024). *Manajemen Pelayanan Publik*. Cendikia Mulia Mandiri.
- Megawati, I. (2026). Pengaruh Kualitas Pelayanan Publik dan Akuntabilitas Kinerja Terhadap Kepuasan Masyarakat di Kecamatan Parungponteng Kabupaten Tasikmalaya, *Jurnal Ilmiah Koordinasi*, 4(02), pp. 329–347. Available at: <https://jurnal.stiaypptpriatim.ac.id/index.php/koordinasi/article/view/156>.
- Meriam, S., Sangkala, S. And Nara, N. (2025). Partisipasi Masyarakat dalam Evaluasi Pelayanan Kesehatan Publik: Studi Interaksi Dua Arah di Kabupaten Jeneponto, *PAMARENDA: Public Administration and Government Journal*, 5(2), pp. 473–489. Available at: <https://doi.org/10.52423/pamarenda.v5i2.221>.
- Modeong, R.S. (2024). Evaluasi Kebijakan dan Regulasi serta Dampaknya Terhadap Pemenuhan Hak Penyandang Disabilitas dalam Pembangunan Desa Ramah Disabilitas, *Jurnal Hukum Ius Publicum*, 5(2), pp. 148–163. Available at: <https://journal.fh.uningratpapua.ac.id/ojs/index.php/jiu/article/view/169>.
- Mohamad, M.S.S. (2025). Hak dan Kewajiban Warga Negara Dalam Negara Hukum: Dilema Implementasi dan Reformasi Hukum di

- Indonesia, *Judge: Jurnal Hukum*, 6(03), pp. 699–711. Available at: <https://doi.org/10.54209/judge.v6i03.1485>.
- Muhammad, K., Firdaus, S.U. And La Aci, M.H. (2023). Kebijakan Publik Dan Politik Hukum: Membangun Demokrasi Berkelanjutan Untuk Masyarakat, *Sovereignty*, 2(4), pp. 354–368. Available at: <https://journal.uns.ac.id/index.php/sovereignty/article/view/980>.
- Nababan, B.O., Sari, Y.D. and Subagyo, W.H. (2023). *Manajemen Pelayanan Publik dan Bisnis*. Selat Media.
- Nadilla, A. *et al.* (2026). Hambatan dan Kebutuhan Layanan Kesehatan bagi Lansia di Masa Kini, *Jurnal Siti Rufaidah*, 4(1), pp. 26–38. Available at: <https://doi.org/10.57214/jasira.v4i1.284>.
- Niewohner, J., Pierson, S. And Meyers, S.J. (2020). Leave No One Behind? The Exclusion of Persons With Disabilities By Development NGOs,” *Disability & Society*, 35(7), pp. 1171–1176. Available at: <https://doi.org/10.1080/09687599.2019.1664053>.
- Novita, A.A.A. (2025). *Governance for Sustainable Development*. Selaras Media Kreasindo.
- Nugraha, J.T. And Orbawati, E.B. (2025). *Manajemen Pelayanan Publik*. Stiletto Book.
- Nurhidayanti, M. (2025). Implementasi Sistem Informasi Manajemen Pendidikan Dalam Optimalisasi Administrasi Sekolah, *Jurnal Administrasi Pendidikan (JAP)*, 1(1). Available at: <https://jurnal.samudrailmu.com/index.php/jap/article/view/45/>.
- Osborne, S. (2020) *Public Service Logic: Creating Value For Public Service Users, Citizens, And Society Through Public Service Delivery*. Routledge.
- Palenewen, J.D.O. (2019). Manajemen Pelayanan Publik: Tinjauan Tentang Keadilan Akses Pelayanan Publik Bagi Kaum Difabel, *Journal of Social Politics And Governance (JSPG)*, 1(1), pp. 28–38. Available at: <https://doi.org/10.24076/JSPG.2019v1i1.154>.
- Polii, V. And Polii, D.J. (2025). Akses Keadilan Bagi Kelompok Rentan:

- Studi Empiris Mengenai Hambatan Struktural Dalam Sistem Peradilan, *Perkara: Jurnal Ilmu Hukum dan Politik*, 3(1), pp. 655–674. Available at: <https://doi.org/10.51903/perkara.v3i1.2330>.
- Ponto, I.S., Patty, J.T. And Sakir, A.R. (2024). Upaya Pencegahan Patologi Birokrasi Melalui Penerapan Good Government untuk Menciptakan Birokrasi yang Efisien, *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 14(2), pp. 112–124. Available at: <https://doi.org/10.33592/jiia.v14i2.4952>.
- Prayogi, A., Maulana, M.S. and Pratiwi, D. (2026). Menuju Keadilan Substantif Dalam Layanan Publik Digital: Tata Kelola Disfungsi Identitas Kependudukan, *Indonesian Journal of Public Administration and Policy*, 1(2), pp. 115–129. Available at: <http://journal.abdurraufinstitute.org/index.php/ijpap/article/view/592>.
- Priambodo, R. And Triadi, I. (2025). Penguatan Perlindungan Konsumen yang Inklusif: Upaya Mewujudkan Akses dan Keadilan Bagi Konsumen Rentan, *Judge: Jurnal Hukum*, 6(05), pp. 1422–1432. Available at: <https://doi.org/10.54209/judge.v6i05.1893>.
- Putri, L.D.M. And Mutiarin, D. (2018). Efektifitas Inovasi Kebijakan Publik; Pengaruhnya Pada Kualitas Pelayanan Publik di Indonesia, *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 3(9), pp. 527–643. Available at: <https://repository.umsida.ac.id/bitstream/handle/123456789/29132/C.54.pdf>.
- Rahman, A., Latifah, E.D. and Fachrurrazi, S. (2022). Peranan Teknologi Informasi Dalam Meningkatkan Partisipasi Politik Warga Negara, *Sisfo: Jurnal Ilmiah Sistem Informasi*, 6(1), pp. 12–24. Available at: <https://doi.org/10.29103/sisfo.v6i1.7961>.
- Rahmawati, N.B. And Tjenreng, M.B.Z. (2025). Peran Good Governance dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik: Perspektif Teoretis, *Jurnal PKM Manajemen Bisnis*, 5(1), pp. 313–323. Available at: <https://doi.org/10.37481/pkmb.v5i1.1302>.
- Rajulan, M. *et al.* (2025). Urgensi Penerapan Layanan Jembatan Timbang Berbasis Digital Sebagai Inovasi Peningkatan Layanan di Pelabuhan Penyeberangan Amolengo Provinsi Sulawesi

- Tenggara, *Parabela: Jurnal Ilmu Pemerintahan & Politik Lokal*, 5(2), pp. 110–119. Available at: <https://doi.org/10.51454/awwq2837>.
- Ramadhani, R. *et al.* (2024). Inovasi E-Government Dalam Meningkatkan Kualitas Administrasi Pelayanan Publik: Studi Kasus Inovasi Pemerintah Daerah Kabupaten Jember, *Interelasi*, 1(2), pp. 62–79. Available at: <https://doi.org/10.24716/281ave34>.
- Rejeki, I.S. and Solihin, I. (2026). Partisipasi Masyarakat dalam Pengawasan Pelayanan Publik Berbasis Digital Untuk Mewujudkan Tata Kelola Transparan, *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, 4(1), pp. 7152–7165. Available at: <https://doi.org/10.61104/alz.v4i1.4459>.
- Ridwan, I.H.J. and Sudrajat, M.A.S. (2020). *Hukum Administrasi Negara dan Kebijakan Pelayanan Publik*. Nuansa Cendekia.
- Riewpassa, A., Latuheru, B.P. And Touwely, G.H. (2025). Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Desa: Upaya Mewujudkan Pelayanan Prima, *KAMBOTI: Jurnal Sosial dan Humaniora*, 5(2), pp. 72–82. Available at: <https://doi.org/10.51135/kambotivol5issue2page72-82>.
- Rini, N.S. (2018). Analisis Implementasi Prinsip Non-Diskriminasi dalam Peraturan Daerah Di Bidang Pendidikan dan Kesehatan, *Jurnal HAM*, 9(1), p. 19. Available at: <https://doi.org/10.30641/ham.2018.9.19-36>.
- Rivai, A. And Rivai, A. (2013). Budaya Kerja Birokrasi Pemerintah Dalam Pelayanan Publik, *Academica: Majalah Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 5(1), p. 28503. Available at: <http://jurnal.untad.ac.id/jurnal/index.php/academica/article/view/2257>.
- Rizalihadi, T. And Satispi, E. (2025). *Manajemen Pelayanan Publik: Teori, Regulasi, Inovasi, dan Tantangan Era Society 5.0*. Penerbit Widina.
- Rizkiya, P., Yusuf, M.A. And Caisarina, I. (2021). Akses Penyandang Disabilitas terhadap Layanan dan Fasilitas Transportasi Publik di Kota Banda Aceh, *Arsitekno*, 8(1), p. 37. Available at:

- <https://doi.org/10.29103/arj.v8i1.3833>.
- Saggaf, S., Said, M.M. And Saggaf, W.S. (2018). *Reformasi Pelayanan Publik Di Negara Berkembang*. Sah Media.
- Samosir, I. *et al.* (2025). Strategi Media Sosial (Start-Up) Silang. *ig Dalam Menciptakan Akses Daring Ramah Disabilitas Bagi Teman Tuli, Jurnal Sosio Konsepsia*, 14(3). Available at: <https://ejournal.kemensos.go.id/index.php/jsk/en/article/view/3449>.
- Sangaji, M.S.J. And Irianto, J. (2025). Transformasi Inovasi Pelayanan Publik Menuju Pemerintahan Digital, *Jejaring Administrasi Publik*, 17(1), pp. 54–70. Available at: <https://doi.org/10.20473/jap.v17i1.72708>.
- Sapiah, S., Hafid, A. And Hardi, R. (2025). *Hybrid Literacy dan Smart Education: Strategi Mengatasi Kesenjangan Digital*. CV Eureka Media Aksara.
- Saputra, L. O. M. D. (2026). Pemprov Sultra dan Kemenhub Fasilitas 13.750 Warga Mudik Gratis Lebaran 2026. *Antara News Sultra*. <https://sultra.antaranews.com/berita/530750/pemprov-sultra-dan-kemenhub-fasilitas-13750-warga-mudik-gratis-lebaran-2026>.
- Saputri, I.D. (2026). Konsep Good Governance Dalam Perspektif Pelayanan Publik: Tinjauan Literatur Peningkatan Kualitas Pelayanan Pemerintahan, *Al Khalifah: Jurnal Kajian Sosiopolitik dan Hukum*, 2(1), pp. 55–69. Available at: <https://aksaraakademiaid.com/index.php/JKSH/article/view/112>.
- Sari, A.R. (2024). *Reformasi Pelayanan Publik*. Bandung: PT Indonesia Delapan Kreasi Nusa.
- Sari, D.A.P. And Afiah, S. (2024). Partisipasi Masyarakat Dalam Penyelenggaraan Pemerintah Daerah, *LAW Specialist Jurnal Ilmiah Hukum*, 1(2), pp. 158–176. Available at: <https://ejurnal.unisda.ac.id/index.php/lawspecialist/article/view/8871>.
- Sawitri, I. *et al.* (2026). *Pelatihan dan Pengembangan SDM*. Star Digital

Publishing.

Sentanu, I.G.E.P.S. and Yustiari, S.H. (2024). *Mengelola Kolaborasi Stakeholder Dalam Pelayanan Publik*. PT Indonesia Delapan Kreasi Nusa.

Setiawan, I. (2024). *Pengawasan Pemerintahan Dalam Ulasan Teori dan Praktek*. CV. Rtujuh Media Printing.

Setiawati, I.R. *et al.* (2025). Analisis Framing Terkait Kebijakan Inovasi Daerah Di Provinsi Sulawesi Tenggara, *Jurnal Humaniora dan Sosial Sains*, 2(3), pp. 414–421. Available at: <https://humaniorasains.id/jhss/article/view/162>.

Setyobudi, Y.F. (2013). Peran Masyarakat Dalam Pelayanan Publik Sesuai Dengan Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, *Jurnal Dimensi*, 2(1). Available at: <https://journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms/article/download/140/136>.

Sholichah, H. *et al.* (2025). Systematic Literature Review: Pemberdayaan Masyarakat Inklusif Untuk Mewujudkan Keadilan Sosial, *Jurnal Sosial Ekonomi Dan Humaniora*, 11(1), pp. 27–40. Available at: <https://doi.org/10.29303/jseh.v11i1.664>.

Siswadhi, H.F. (2026). *Good Governance Digital: Strategi Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik Di Era E-Government*. PT Indonesia Delapan Kreasi Nusa.

Sjachrawy, L.O.M.I. *et al.* (2025). Transformasi Birokrasi melalui Inovasi Pelayanan Publik: Kajian Literatur Tentang Reformasi dan Akuntabilitas Pemerintahan, *Parabela: Jurnal Ilmu Pemerintahan & Politik Lokal*, 5(1), pp. 37–52. Available at: <https://doi.org/10.51454/z7ysp660>.

Solehudin, R.H. (2024). *Analisis Kebijakan Interseksional Dalam Pelayanan Komunitas Non-Terdaftar Perkotaan*. Kaizen Media Publishing.

Suhartono, B. *et al.* (2025). Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Inklusif Di Kecamatan Caringin, Kabupaten Bogor, *Jurnal Respon Komunitas dan Pemberdayaan*, 3(2), pp. 144–153. Available at:

<https://doi.org/10.62870/jrkp.v3i2.37209>.

- Sulaeman, A. (2025). Prinsip-Prinsip Demokrasi dan Good Governance, *In Pengantar Ilmu Pemerintahan: Konsep, Sistem dan Praktik*, p. 35.
- Sulila, I. (2015). *Implementasi Dimensi Layanan Publik Dalam Konteks Otonomi Daerah*. Deepublish.
- Sumarto, H.S. (2025). *Inovasi, Partisipasi dan Good Governance: 20 Prakarsa Inovatif dan Partisipatif di Indonesia*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Sundari, S. et al. (2026). *Governansi Digital dan Pemberdayaan Masyarakat Di Era Transformasi*. CV Eureka Media Aksara.
- Suryani, E. et al. (2024). Budaya Inovasi: Upaya Membangun Organisasi Publik yang Agile, *Professional: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik*, 11(1), pp. 81–92. Available at: <https://doi.org/10.37676/professional.v11i1.6057>.
- Tarigan, A. (2009). Kerjasama Antar Daerah (KAD) Untuk Peningkatan Penyelenggaraan Pelayanan Publik dan Daya Saing Wilayah, *Buletin Tata Ruang*, pp. 17–24. Available at: https://www.academia.edu/6757829/KERJASAMA_ANTAR_DAERAH_KAD_UNTUK_PENINGKATAN_PENYELENGGARAAN_PELAYANAN_PUBLIK_DAN_DAYA_SAING_WILAYAH#title.
- Tasyah, A. et al. (2021). Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Digital (E-Government) Di Era Pandemi Covid-19, *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 18(2), pp. 212–224. Available at: <https://doi.org/10.31113/jia.v18i2.808>.
- Trisakti, F. et al. (2021). Transparansi dan Kepentingan Umum, *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, 19(1), pp. 29–38. Available at: <https://doi.org/10.63309/dialektika.v19i1.61>.
- Utami, P. (2023). Transformasi Administrasi Publik: Inovasi Dan Adaptasi Menuju Efisiensi Dan Pelayanan Publik Berkualitas, *Papatung: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, Pemerintahan dan Politik*, 6(2), pp. 1–9. Available at: <https://doi.org/10.54783/japp.v6i2.726>.

- Uzochukwu, B.S. *et al.* (2021). Exploring The Drivers of Ethnic And Religious Exclusion From Public Services In Nigeria: Implications For Sustainable Development Goal 10, *International Journal of Sociology And Social Policy*, 41(5-6), pp. 561-583. Available at: <https://doi.org/10.1108/IJSSP-02-2020-0036>.
- Wahyuni, E.S. (2021) *Aksesibilitas Penyandang Disabilitas Pada Layanan Transportasi Publik*. Penerbit NEM.
- Wahyuni, S. And Sudirman, R. (2026). Partisipasi Masyarakat Dalam Kebijakan Publik: Memperkuat Demokrasi dan Meningkatkan Kepercayaan Masyarakat Terhadap Pemerintah, *Takuana: Jurnal Pendidikan, Sains, dan Humaniora*, 4(4), pp. 2196-2206. Available at: <https://doi.org/10.56113/takuana.v4i4.433>.
- Widyastuti, Y., Rahayu, S. And Rizkiyanti, T. (2024). Praktek Etis Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik: Sebuah Tinjauan, *JIPAGS (Journal of Indonesian Public Administration And Governance Studies)*, 8(1). Available at: <https://doi.org/10.31506/jipags.v8i1.22543>.
- Wilson, W. *et al.* (2026). Strategies to Impact Policy And Practice: Advocating For Underserved Communities, *In Kinetic Classrooms For All Learners*. Routledge, pp. 213-238.
- Yadisar, A.M. (2025). Strategi Pelayanan Publik yang Berorientasi kepada Pengguna Layanan Publik, *FOKUS: Publikasi Ilmiah Untuk Mahasiswa, Staf Pengajar dan Alumni Universitas Kapuas Sintang*, 23(2). Available at: <https://doi.org/10.51826/fokus.v23i2.1630>.
- Yahni, N. *et al.* (2026). Pemanfaatan Teknologi Informasi Dalam Optimalisasi Pelayanan Perizinan (Aktualisasi Pada Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tenggara), *Rangas: Jurnal Teknik dan Ilmu Terapan*, 1(1), pp. 87-99. Available at: <https://batuajurnal.my.id/index.php/rjtit/article/view/146>.
- Yanda, M. (2026). *Efektivitas Layanan Samsat Keliling Dalam Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak Kendaraan Bermotor (Studi Penelitian Di Kabupaten Pidie)*. Universitas Malikussaleh.
- Yanto, E., Anirwan, A. And Nugroho, T.C. (2025). Dampak Inovasi

- Terhadap Akselerasi Pelayanan Publik di Era Society 5.0: Studi Literatur, *Journal of Governance And Policy Innovation*, 5(2), pp. 72–80. Available at: <https://doi.org/10.51577/jgpi.v5i2.801>.
- Yondra, A. (2025). Tantangan dan Peluang Pemerintahan dalam Menghadapi Perubahan Sosial dan Teknologi, *Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi dan Pendidikan*, 1(1), pp. 1–9. Available at: <https://jurnal.suriaacademicpress.com/index.php/JISEP/article/view/4>.
- Yusman, Y., Putra, R.R. and Sinaga, I. (2024). *Penerapan Sistem Informasi Untuk Meningkatkan Tata Kelola dan Pelayanan Publik di Era Digital*. Serasi Media Teknologi.
- Zein, M.H.M. (2023). *Reformasi Birokrasi: Dunia Birokrasi dan Pemerintahan*. Serang: Sada Kurnia Pustaka.
- Zulfia, H. and Frinaldi, A. (2022). Urgensi Penerapan Budaya Inovasi bagi ASN Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Publik Dalam Mewujudkan Reformasi Birokrasi, *JIPAGS (Journal of Indonesian Public Administration And Governance Studies)*, 7(1). Available at: <https://doi.org/10.31506/jipags.v7i1.17555>.

PROFIL PENULIS



Ir. Maudhy Satyadharma, S.T., M.T.

Penulis lahir di Surabaya, 7 Januari 1982. Penulis adalah staf pada Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tenggara sejak tahun 2015 sampai saat ini. Menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) pada Jurusan Teknik Elektro Fakultas Teknik Universitas Hasanuddin (Tahun 2006), dan S2 pada Program Studi Manajemen Rekayasa Program Pasca Sarjana Universitas Halu Oleo (Tahun 2024). Penulis memperoleh gelar profesi

Ir dari Universitas Hasanuddin di Tahun 2025. Selain aktif sebagai ASN Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tenggara, penulis menyenangi dan menekuni bidang menulis terutama terkait aspek transportasi terkhusus Digitalisasi Transportasi dan Kebijakan Transportasi yang aman, nyaman, selamat, humanis dan berkelanjutan. Penulis dapat dihubungi melalui email: maudhymaudhy@gmail.com.



BAB 10

PARTISIPASI

MASYARAKAT DALAM

PELAYANAN PUBLIK

Dr. Ir. H. Hado Hasina, M.T.
Universitas Sulawesi Tenggara



Pendahuluan

Partisipasi masyarakat merupakan salah satu unsur penting dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang demokratis, transparan, dan akuntabel (Rachmat, Sutrisno *and* Silitonga, 2023; Sari *and* Afiyah, 2024). Dalam paradigma administrasi publik modern, masyarakat tidak lagi diposisikan hanya sebagai penerima layanan (*service recipients*), tetapi juga sebagai mitra pemerintah dalam proses perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi pelayanan publik (Musdram *and* Isa, 2025). Perubahan paradigma ini muncul sebagai respons terhadap meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan yang lebih baik, cepat, responsif, dan sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan (Suprastiyo, 2026).

Pelayanan publik yang berkualitas tidak dapat diwujudkan hanya melalui kemampuan birokrasi semata (Hayat, 2020). Keterlibatan masyarakat menjadi faktor penting dalam memastikan bahwa layanan yang diberikan benar-benar mencerminkan kebutuhan dan harapan pengguna layanan (Irawan *et al.*, 2025). Melalui partisipasi yang aktif, masyarakat dapat memberikan masukan, kritik, saran, maupun dukungan terhadap penyelenggaraan pelayanan publik sehingga tercipta hubungan yang harmonis antara pemerintah dan warga negara. Di Indonesia, partisipasi masyarakat dalam pelayanan publik telah memperoleh landasan hukum yang kuat, antara lain melalui Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Regulasi tersebut menegaskan bahwa masyarakat memiliki hak untuk berpartisipasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik sebagai bentuk pengawasan dan upaya peningkatan kualitas layanan (Dewi *et al.*, 2025). Oleh karena itu, partisipasi masyarakat perlu dipahami tidak hanya sebagai hak warga negara, tetapi juga sebagai instrumen penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) (Suriadi, 2025). Bab ini membahas konsep partisipasi masyarakat dalam pelayanan publik, bentuk-bentuk partisipasi yang dapat dilakukan, faktor-faktor yang memengaruhinya, manfaat yang dihasilkan, tantangan yang dihadapi, serta strategi penguatan partisipasi masyarakat dalam mendukung pelayanan publik yang berkualitas.

Konsep dan Makna Partisipasi Masyarakat Dalam Pelayanan Publik

Partisipasi masyarakat dapat diartikan sebagai keterlibatan individu maupun kelompok dalam berbagai proses penyelenggaraan pelayanan publik (Prasojo, 2004; Jayanti, 2023). Bentuk keterlibatan tersebut mencakup penyampaian aspirasi, pemberian masukan, pengawasan, konsultasi, pengambilan keputusan, hingga kolaborasi dalam pelaksanaan program. Dalam perspektif administrasi publik, partisipasi masyarakat merupakan salah satu prinsip utama *good governance* yang menekankan pentingnya keterlibatan seluruh pemangku kepentingan agar kebijakan dan pelayanan lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat (Natalia, 2022; Matin *et al.*, 2025). Partisipasi juga menjadi sarana untuk meningkatkan legitimasi kebijakan publik karena masyarakat merasa memiliki peran dalam proses pembentukannya (Azmi and Yamani, 2025).



Gambar 10.1: Partisipasi Masyarakat Sangat Penting Dalam Mendorong Perbaikan Kualitas Layanan Publik

Sumber: Subhan, 2024.

Selain memberikan manfaat bagi pemerintah, partisipasi masyarakat juga menguntungkan warga itu sendiri. Melalui keterlibatan aktif, masyarakat memperoleh kesempatan untuk

Daftar Pustaka

- Acha, M.A. *et al.* (2026). Pendampingan Pemberdayaan Masyarakat dalam Pengelolaan Sampah, Pencegahan Stunting, dan Pengendalian Hipertensi di Kelurahan Cabenge, Kabupaten Soppeng, *Jurnal Pengabdian Kesehatan Komunitas*, 6(1), pp. 33–43. Available at: <https://doi.org/10.25311/jpkk.Vol6.Iss1.2538>.
- Agung, M.F.M. (2025). Strategi Collaborative Governance Dalam Reformasi Pelayanan Publik, *The Indonesian Journal of Public Administration (IJPA)*, 11(1), pp. 18–26. Available at: <https://doi.org/10.52447/ijpa.v11i1.8231>.
- Akhyar, A. (2023). Kualitas Pelayanan Publik: Suatu Tinjauan Mengenai Kepuasan Masyarakat, *Jurnal Penkomi: Kajian Pendidikan dan Ekonomi*, 6(2), pp. 103–113. Available at: <https://doi.org/10.33627/pk.62.1246>.
- Al-farroz, I.N.I. (2026). Strategi Pencegahan Korupsi di Indonesia: Pendekatan Pendidikan, Transparansi, dan Partisipasi Publik, *Jurnal Penelitian Ilmiah Multidisipliner*, 2(03). Available at: <https://ojs.ruangpublikasi.com/index.php/jpim/article/view/1091>.
- Andry, A. And Sawir, M. (2024). Membangun Budaya Pelayanan Publik yang Ramah: Implementasi Teknologi Digital Dalam Birokrasi Pemerintahan, *Journal of Governance and Local Politics (JGLP)*, 6(2), pp. 216–228. Available at: <https://doi.org/10.47650/jglp.v6i2.1557>.
- Aprilla, W., Wulandari, M. And Elcaputera, A. (2024). Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas Pemerintah Melalui Teknologi Digital dan Partisipasi Publik Dalam Upaya Pemberantasan Korupsi, *Eksekusi: Jurnal Ilmu Hukum dan Administrasi Negara*, 2(4), pp. 321–334. Available at: <https://journal-stiayappimakassar.ac.id/index.php/Eksekusi/article/download/1553/1915>.
- Azmi, M.A.M. And Yamani, A.Z. (2025). Peran Partisipasi Masyarakat Dalam Pembentukan Undang-Undang (Analisis Dampak Dan Manfaat), *Interdisciplinary Explorations in Research Journal*, 3(2),

- pp. 326–341. Available at: <https://doi.org/10.62976/ierj.v3i2.1110>.
- Bazarah, J., Jubaidi, A. And Hubaib, F. (2021). Konsep Pelayanan Publik Di Indonesia (Analisis Literasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik Di Indonesia), *DEDIKASI: Jurnal Ilmiah Sosial, Hukum, Budaya*, 22(2), pp. 105–122. Available at: <https://ejurnal.untag-smd.ac.id/index.php/dedikasi/article/view/5860>.
- Berliana, R.E. And Yudartha, I.P.D. (2024). Implementasi SP4N LAPOR (Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional-Layanan Aspirasi dan Pengaduan Online Rakyat) Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik (Studi Kasus: Beberapa Instansi Pemerintah yang Ada di Indonesia), *Socio-political Communication And Policy Review*, 1(6). Available at: <https://ijespjournal.org/index.php/shkr/article/view/183>.
- Choirunnisa, L. *et al.* (2023). Peran Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik (SPBE) Dalam Meningkatkan Aksesibilitas Pelayanan Publik di Indonesia, *Sosio Yustisia: Jurnal Hukum dan Perubahan Sosial*, 3(1), pp. 71–95. Available at: <https://doi.org/10.15642/sosyus.v3i1.401>.
- Cuthill, M. And Fien, J. (2005). Capacity Building: Facilitating Citizen Participation In Local Governance, *Australian Journal of Public Administration*, 64(4), pp. 63–80. Available at: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8500.2005.00465a.x>.
- Dewi, L.K.D.K. *et al.* (2025). Partisipasi Masyarakat dalam Meningkatkan Pelayanan Publik di Pekon Sidorejo Kabupaten Tanggamus, *Jurnal Semarak Mengabdi*, 4(2), pp. 93–98. Available at: <https://doi.org/10.56135/jsm.v4i2.247>.
- Djafar, F. (2024). *Aspirasi Publik dan Kapasitas Lembaga Dalam Perencanaan Pembangunan*. Mega Press Nusantara.
- Erlangga, D. (2025). Inovasi dan Efektivitas Manajemen Pelayanan Publik Dalam Mewujudkan Pemerintahan yang Responsif dan Berorientasi Pada Kepuasan Masyarakat, *Integrative Perspectives of Social and Science Journal*, 2(5), pp. 7846–7856. Available at: <https://ipssj.com/index.php/ojs/article/view/913>.

- Firdaus, F. *et al.* (2024). Transformasi Organisasi: Membangun Budaya Inovasi Untuk Kesuksesan Reformasi Birokrasi Di Kabupaten Bima, *Jurnal Syntax Imperatif: Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan*, 4(6), pp. 844–853. Available at: <https://doi.org/10.36418/syntax-imperatif.v4i6.325>.
- Fonataba, J. (2025). Kolaborasi Pemerintah, Swasta, dan Masyarakat Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Dasar Di Merauke, *Jejak Digital: Jurnal Ilmiah Multidisipliner*, 1(4), pp. 1376–1395. Available at: <https://doi.org/10.63822/vmthgf73>.
- Gaol, L.L., Santoso, E.B. And Prasetyo, A. (2024). Penguatan Tata Kelola Keuangan Publik melalui Partisipasi Masyarakat dan Transparansi Informasi, *Jurnal Akademi Akuntansi Indonesia Padang*, 4(1), pp. 126–140. Available at: <https://doi.org/10.31933/mwca7592>.
- Ghoezali, P.I. (2025). *Dari Aspirasi Menjadi Aksi: Mengawal Pemerintahan Daerah*. Detak Pustaka.
- Ginting, G., Kuswandi, A. And Budiati, A. (2024). Partisipasi Masyarakat Dalam Perencanaan Pembangunan Desa Kandui: Faktor Pengaruh dan Tantangan, *NeoRespublica: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 6(1), pp. 112–129.
- Hadi, A.P. (2010). Konsep Pemberdayaan, Partisipasi dan Kelembagaan Dalam Pembangunan, *Yayasan Agribisnis/Pusat Pengembangan Masyarakat Agrikarya (PPMA)*, 3, pp. 41–51. Available at: https://www.academia.edu/download/51734224/32_Konsep_Pemberdayaan_Partisipasi_Kelembagaan.pdf.
- Hakeu, F. and Alim, M.S. (2024). Partisipasi Masyarakat Dalam Pencapaian SDGs Melalui Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik, *Mohuyula: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(1), p. 1. Available at: <https://doi.org/10.31314/mohuyula.3.1.1-9.2024>.
- Harahap, A.F.R. and Harahap, A.M. (2023). Peran Digitalisasi Dalam Meningkatkan Partisipasi Publik pada Pengambilan Keputusan Tata Negara, *Jurnal EDUCATIO: Jurnal Pendidikan Indonesia*, 9(2), pp. 769–776. Available at: <https://jurnal.iicet.org/index.php/j-edu/article/view/3208>.

- Hayat, H. (2020). Paradigma Good Governance Menuju Shared Governance Melalui Reformasi Birokrasi dan Inovasi Pelayanan Publik., *ARISTO*, 8(1), p. 1. Available at: <https://doi.org/10.24269/ars.v8i1.2270>.
- Irawan, E.P. *et al.* (2025). *Komunikasi Pelayanan Publik*. Star Digital Publishing.
- Jayanti, N.W.D.B. (2023). Urgensi Partisipasi Masyarakat Dalam Public Governance Di Indonesia, *Journal of Contemporary Public Administration (JCPA)*, 3(2), pp. 51–58. Available at: <https://doi.org/10.22225/jcpa.3.2.2023.51-58>.
- Juliana, J. *et al.* (2025). Gotong Royong Sebagai Modal Sosial Masyarakat Di Gampong Tran Sp-6 Kecamatan Meureubo Kabupaten Aceh Barat, *Jimmi: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Multidisiplin*, 2(1), pp. 109–121. Available at: <https://doi.org/10.71153/jimmi.v2i1.225>.
- Katili, A.Y., Katili, A.A.Z. and Pariono, A. (2025). Partisipasi Politik Generasi Muda di Era Digital: Antara Kesadaran Kritis dan Aktivisme Daring, *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Ilmu Sosial dan Politik*, 2(4), pp. 198–212. Available at: <https://doi.org/10.69623/j-emspol.v2i4.175>.
- Khairani, S. (2025). Peran Strategis Sektor Publik Dalam Meningkatkan Pelayanan dan Kesejahteraan Masyarakat, *Jurnal Manajemen, Hukum Dan Sosial*, 3(1). Available at: <https://doi.org/10.30596/jmhs.v3i1.92>.
- Kurniawan, S. (2025). *Literasi Digital Untuk Abad Ke-21*. Pustaka Aksara.
- Lase, D. *et al.* (2025). Teori Budaya Organisasi: Konsep, Model, dan Implikasi untuk Manajemen Organisasi, *Tuhenori: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 3(1), pp. 21–45. Available at: <https://doi.org/10.62138/tuhenori.v3i1.128>.
- Lay, M.R. (2022). Partisipasi Masyarakat Sebagai Salah Satu Pilar Dalam Mewujudkan Good Governance, *Eqien-Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 10(1), pp. 517–524. Available at:

<https://doi.org/10.34308/eqien.v10i1.570>.

Lumbanraja, V. *et al.* (2025) *Reformasi Birokrasi dan Inovasi Pelayanan Publik Di Indonesia: Konsep, Perkembangan, Prinsip dan Peran*. Star Digital Publishing.

Mäkinen, M. (2006). Digital Empowerment As A Process For Enhancing Citizens' Participation, *E-Learning And Digital Media*, 3(3), pp. 381–395. Available at: <https://doi.org/10.2304/elea.2006.3.3.381>.

Mariana, D. (2015). Partisipasi Masyarakat Dalam Proses Kebijakan, *CosmoGov: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 1(2), pp. 216–229. Available at: <https://doi.org/10.24198/cosmogov.v1i2.11834.g5509>.

Maritza, D.F. And Taufiqurokhman, T. (2024). Peranan Masyarakat Sipil Dalam Peningkatan Akuntabilitas Birokrasi Melalui Pengawasan Publik yang Aktif, *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 14(1), pp. 71–84. Available at: <https://www.ejournal.unis.ac.id/index.php/JIIA/article/view/4679>.

Matin, H.N.A. *et al.* (2025). Civic Governance And Good Governance: Dinamika Kebijakan Desentralisasi Pendidikan Di Era Otonomi Daerah, *Integralistik*, 36(1). Available at: <https://doi.org/10.15294/j473yx66>.

Mirnasari, R.M. And Suaedi, F. (2013). Inovasi Pelayanan Publik UPTD Terminal Purabaya-Bungurasih, *Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 1(1), pp. 71–84. Available at: <https://www.academia.edu/download/59150458/120190506-48839-jsz9ze.pdf>.

Mohamad, M.S.S. (2025). Hak dan Kewajiban Warga Negara dalam Negara Hukum: Dilema Implementasi dan Reformasi Hukum di Indonesia, *Judge: Jurnal Hukum*, 6(03), pp. 699–711. Available at: <https://doi.org/10.54209/judge.v6i03.1485>.

Mokobombang, W., Syafaruddin, S. And Khaeriyah, K. (2023). Dampak Perubahan Layanan Publik yang Disebabkan oleh Teknologi dan Media Sosial, *Journal of Business, Finance, and Economics (JBFE)*,

- 4(1), pp. 348–359. Available at: <https://journal.univetbantara.ac.id/index.php/jbfe/article/view/4180>.
- Mokui, H.T. *et al.* (2023). Desain Digitalisasi Jadwal dan Rute Kapal Feri di Provinsi Sulawesi Tenggara, *Borneo Engineering: Jurnal Teknik Sipil*, 7(3), pp. 300–310. Available at: <http://jurnal.borneo.ac.id/index.php/borneoengineering/article/view/4782>.
- Mozin, S.Y., Abdullah, S. And Sawali, N. (2025). Pemanfaatan Teknologi Cerdas Untuk Pelayanan Publik: Study Tentang E-Government Dan Smart City Berbasis ICT Big Data Dan AI, *JPS: Journal of Publicness Studies*, 2(2), pp. 117–130. Available at: <https://jurnal.fisip.untad.ac.id/index.php/jps/article/view/1948>.
- Muhammad, K., Firdaus, S.U. And La Aci, M.H. (2023). Kebijakan Publik Dan Politik Hukum: Membangun Demokrasi Berkelanjutan Untuk Masyarakat, *Sovereignty*, 2(4), pp. 354–368. Available at: <https://journal.uns.ac.id/index.php/sovereignty/article/view/980>.
- Mulyawan, R. (2012). Penguatan Civic Governance Melalui Partisipasi Masyarakat Dalam Proses Penyelenggaraan Pemerintah, *MIMBAR: Jurnal Sosial dan Pembangunan*, 28(2), pp. 157–162. Available at: <http://ejournal.unisba.ac.id/index.php/mimbar/article/view/350>.
- Musdram, M.C. And Isa, R. (2025). Transformasi Paradigma Administrasi Publik dalam Peningkatan Kualitas Layanan Pengukuran di Kantor Pertanahan Kota Gorontalo, *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 3(3), pp. 470–474. Available at: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17436087>.
- Nababan, B.O., Sari, Y.D. And Subagyo, W.H. (2023). *Manajemen Pelayanan Publik dan Bisnis*. Selat Media.
- Nasution, K. *et al.* (2025). *Kebijakan Publik Dalam Perspektif Manajemen Modern: Inovasi, Tata Kelola, Dan Akuntabilitas*. Star Digital Publishing.

- Natalia, A. (2022). Paradigma Good Governance Dalam Administrasi Publik Memfasilitasi Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB), *Journal Tapis: Journal Teropong Aspirasi Politik Islam*, 18(1), pp. 15–26.
- Ndraha, A.B. *et al.* (2024). Kebijakan Kelembagaan Kehumasan dan Jurnalistik Untuk Meningkatkan Transparansi dan Partisipasi Masyarakat Dalam Pemerintahan, *Jurnal Ilmu Ekonomi, Pendidikan dan Teknik*, 1(2), pp. 23–31. Available at: <https://doi.org/10.70134/identik.v1i2.37>.
- Nelly, S. (2024). Partisipasi Masyarakat Dalam Proses Pembuatan Kebijakan Publik, *Jurnal Sociopolitico*, 6(1), pp. 86–94. Available at: <https://doi.org/10.54683/sociopolitico.v6i1.119>.
- Perbawa, I.K.S.L.P. And Najicha, F.U. (2022). Tantangan Reformasi Birokrasi Dalam Mewujudkan Good Governance Berbasis Partisipasi Masyarakat, *Jurnal Discretie*, 3(3), pp. 170–181. Available at: <https://jurnal.uns.ac.id/discretie/article/view/90765/46106>.
- Prasojo, E. (2004). People And Society Empowerment: Perspektif Membangun Partisipasi Publik, *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 4(2), pp. 10–24. Available at: <https://scholar.ui.ac.id/en/publications/people-and-society-empowerment-sebuah-perspektif-membangun-partis/>.
- Prasojo, H. (2025). Inovasi Kolaboratif Dalam Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan: Optimalisasi Teknologi Untuk Meningkatkan Partisipasi Publik Dalam Legislasi, *Jurnal Hukum & Pembangunan*, 54(4), pp. 669–688. Available at: <https://doi.org/10.21143/jhp.vol54.no4.1683>.
- Pulubuhu, L. and Harun, N.I. (2019). Partisipasi Masyarakat Dalam Pengawasan Di Bidang Pendidikan Provinsi Gorontalo, *Journal of Social Politics and Governance (JSPG)*, 1(2), pp. 119–130. Available at: <https://doi.org/10.24076/JSPG.2019v1i2.184>.
- Rachmat, R., Sutrisno, E. And Silitonga, M.S. (2023). Strategi Implementasi Kebijakan Partisipasi Masyarakat dalam Pelayanan Publik (PermenPANRB Nomor 16 Tahun 2017), *Jurnal*

- Pembangunan dan Administrasi Publik*, pp. 1–10. Available at: <https://jurnal.stialan.ac.id/index.php/jpap/article/view/687>.
- Randycia, P. *et al.* (2024). Media Sosial Sebagai Sarana Komunikasi Massa dan Partisipasi Politik Masyarakat, *ULIL ALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 3(5), pp. 96–105. Available at: <https://doi.org/10.56799/jim.v3i5.3356>.
- Rejeki, I.S. and Solihin, I. (2026). Partisipasi Masyarakat Dalam Pengawasan Pelayanan Publik Berbasis Digital Untuk Mewujudkan Tata Kelola Transparan, *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, 4(1), pp. 7152–7165. Available at: <https://doi.org/10.61104/alz.v4i1.4459>.
- Rois, N. *et al.* (2026). Edukasi Kebijakan Publik Untuk Meningkatkan Kepercayaan Masyarakat Terhadap Pemerintah, *Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Riset Pendidikan*, 4(4), pp. 23828–23839. Available at: <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i4.6066>.
- Roza, P. (2020). Digital Citizenship: Menyiapkan Generasi Milenial Menjadi Warga Negara Demokratis Di Abad Digital,” *Jurnal Sosioteknologi*, 19(2), pp. 190–202. Available at: <https://doi.org/10.5614/sostek.itbj.2020.19.2.4>.
- Safitri, F. (2025). Peran Media Sosial dalam Membentuk Kesadaran Sosial Generasi Z, *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Mahasiswa dan Akademisi*, 1(2), pp. 11–24. Available at: <https://doi.org/10.64690/intelektual.v1i2.71>.
- Saggaf, S., Said, M.M. And Saggaf, W.S. (2018). *Reformasi Pelayanan Publik Di Negara Berkembang*. Sah Media.
- Saputra, D. (2025). Pemberdayaan Masyarakat Dalam Kebijakan Pemerintah Berbasis Komunitas Untuk Pengelolaan Sampah Rumah Tangga Kota Parepare, *Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 1(1), pp. 23–35. Available at: <https://doi.org/10.69623/j-abmas.v1i1.59>.
- Sari, D.A.P. and Afiyah, S. (2024). Partisipasi Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pemerintah Daerah, *LAW Specialist Jurnal Ilmiah Hukum*, 1(2), pp. 158–176. Available at: <https://e->

- jurnal.unisda.ac.id/index.php/lawspecialist/article/view/8871.
- Satyadharma, M. (2024). Pendampingan dan Sosialisasi Perizinan Berusaha Berbasis Risiko Pada Pengusaha dan Sopir Angkutan Barang Umum Di Kota Baubau, *JCOMMITTS: Journal of Community Empowerment, Inovation, and Sustainability*, 2(2), pp. 13–20. Available at: <https://journal.unilak.ac.id/index.php/JCOMMITTS/article/view/21802>.
- Satyadharma, M., Cahyaniza And Wirayanti, P. (2025). Peran Pemimpin Dalam Mendorong Solidaritas dan Keterlibatan Organisasi Di Instansi Sektor Publik, *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 3(10). Available at: <https://doi.org/10.62281/wmsfn593>.
- Setiawan, I. (2024). *Pengawasan Pemerintahan Dalam Ulasan Teori dan Praktek*. CV. Rtujuh Media Printing.
- Sihombing, P.N.S., Sihombing, M.S. And Kusmanto, H. (2025). Analisis Strategi Penguatan Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik, *Jurnal Pembangunan dan Administrasi Publik*, pp. 24–47. Available at: <https://doi.org/10.32834/jpap.v7i2.1001>.
- Siswadhi, H.F. (2026). *Good Governance Digital: Strategi Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik di Era E-Government*. PT Indonesia Delapan Kreasi Nusa.
- Subhan, T. (2024). Partisipasi Masyarakat Kunci Pelayanan Publik, *Kompas*. Available at: <https://www.kompas.id/artikel/partisipasi-masyarakat-kunci-pelayanan-publik>.
- Sumarto, H.S. (2025). *Inovasi, Partisipasi dan Good Governance: 20 Prakarsa Inovatif dan Partisipatif Di Indonesia*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Suprastiyo, A. (2026). *Manajemen Kualitas Pelayanan*. Lenggong Geni Pustaka.
- Suriadi, H. (2025). Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan yang Baik di Indonesia: Kajian Teoretis atas Prinsip, Tantangan dan Strategi Implementasi, *Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi dan Pendidikan*, 1(1), pp.

- 42–54. Available at:
<https://suriaacademicpress.com/ojs/index.php/safa/article/view/12>.
- Susanto, D.A., Triandini, P. And Taufik, Y. (2025) *Pemberdayaan Masyarakat*. CV. Edu Akademi.
- Susniwati, S., Ardiyansah, A. And Sukorina, D. (2025). Good Governance Di Era Digital: Studi Kasus Implementasi E-Government di Indonesia, *PANDITA: Interdisciplinary Journal of Public Affairs*, 8(1), pp. 220–234. Available at:
<https://doi.org/10.61332/ijpa.v8i1.277>.
- Suwanda, I.G.M. And Tjenreng, M.B.Z. (2025). Implementasi Prinsip Good Governance Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik: Studi Kasus Pada Pemerintah Daerah, *Jurnal PKM Manajemen Bisnis*, 5(1), pp. 271–282. Available at:
<https://doi.org/10.37481/pkmb.v5i1.1298>.
- Tambunan, M. and Dompok, T. (2025). Peran E-Government Dalam Peningkatan Efisiensi dan Efektivitas Pelayanan Publik, *Professional: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik*, 12(1), pp. 281–288. Available at:
<https://jurnal.unived.ac.id/index.php/prof/article/download/8431/5940>.
- Tasyah, A. *et al.* (2021). Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Digital (E-Government) Di Era Pandemi Covid-19, *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 18(2), pp. 212–224. Available at: <https://doi.org/10.31113/jia.v18i2.808>.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik* (no date).
- Utomo, S.D. (2011). Penanganan Pengaduan Masyarakat Mengenai Pelayanan Publik, *Bisnis & Birokrasi: Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, 15(3), p. 8. Available at:
<https://doi.org/10.20476/jbb.v15i3.596>.
- Wahono, H.T.T. (2024). Peran Sistem Informasi Manajemen dalam Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas, *Paradigma: Jurnal*

- Filsafat, Sains, Teknologi, dan Sosial Budaya*, 30(5), pp. 97–110. Available at: <https://doi.org/10.33503/paradigma.v30i5.962>.
- Wahyiah, I.R. (2025). Transformasi Digital Dalam Tata Kelola Pemerintahan Desa: Upaya Menuju Smart Village di Desa Bojong Pandan Kecamatan Tunjung Teja, *PANDITA: Interdisciplinary Journal of Public Affairs*, 8(2), pp. 832–849. Available at: <https://doi.org/10.61332/ijpa.v8i2.382>.
- Wahyuni, M.D. *et al.* (2026). Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Digital: Meningkatkan Partisipasi Masyarakat dan Kualitas Layanan Pemerintah Daerah, *Jurnal Ilmiah Cakrawarti*, 9(1). Available at: <https://doi.org/10.47532/cakrawarti.v9i1.546>.
- Waruwu, F.N., Tobing, A. and Sihombing, N. (2026). Analisis Peran Media Sosial dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat untuk Pengawasan Pelayanan Publik Studi Kasus di Disdukcapil Kota Gunungsitoli, *GOVERNANCE: Jurnal Ilmiah Kajian Politik Lokal dan Pembangunan*, 13(4), pp. 105–113. Available at: <https://doi.org/10.56015/gjikplp.v13i4.812>.
- Wijaya, S.C. *et al.* (2024). Pengembangan Sistem Informasi Pelayanan Publik Untuk Pemerintah Daerah, *Jurnal MENTARI: Manajemen, Pendidikan dan Teknologi Informasi*, 3(1), pp. 40–51. Available at: <https://doi.org/10.33050/mentari.v3i1.605>.
- Wirawan, R. and Nurpratiwi, R. (2015). Partisipasi Masyarakat Dalam Perencanaan Pembangunan Daerah, *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (JISIP)*, 4(2). Available at: <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/JAP/article/view/25447/25104/52086>.
- Yanto, P., Jumanah, J. And Sutoto, S. (2024). Analysis of The Implementation of E-Participation In Public Policy In Indonesia: Potential, Challenges And Impact on The Quality of Public Policy,” *Populis: Jurnal Sosial dan Humaniora*, 9(2), pp. 182–200. Available at: <https://doi.org/10.47313/pjsh.v9i2.3876>.
- Yasin, A.S.Y. *et al.* (2024). Analisis Kebijakan Publik dan Reformasi Birokrasi dalam Mewujudkan Good Governance, *Kompak: Jurnal Ilmiah Komputerisasi Akuntansi*, 17(2), pp. 410–418.

PROFIL PENULIS



Dr. Ir. H. Hado Hasina, M.T.

Penulis lahir di Wakatobi, 3 September 1963, Penulis saat ini berprofesi sebagai Dosen di Fakultas Teknik Universitas Sulawesi Tenggara sejak tahun 2021 setelah purna tugas dari ASN Pemprov Sulawesi Tenggara. Sepanjang karir di ASN, penulis diberi amanah di beberapa jabatan seperti Plt Kadishubkominfo Prov. Sulawesi Tenggara Tahun 2006, Kepala Dinas PU dan Tata Ruang Kab. Buton Utara Tahun 2009-2015, Plt, Sekda Kab. Buton Utara Tahun 2015, Kepala Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tenggara Tahun 2016-2021 dan Pj. Walikota Baubau di Tahun 2018. Riwayat pendidikan penulis untuk tingkat pendidikan tinggi yaitu di S1 Teknik Sipil Universitas Hasanuddin dan ditamatkan tahun 1988, S2 Teknik Jalan Raya Institut Teknologi Bandung (ITB) dan ditamatkan tahun 1997 serta S3 Manajemen Sumber Daya Manusia Universitas Negeri Jakarta (UNJ) dan ditamatkan tahun 2016. Penulis dapat dihubungi melalui email: hasinaunsultra@gmail.com.



BAB 11

MANAJEMEN RISIKO

DALAM PELAYANAN

PUBLIK

Dr. Mogie Demsi Oemar, S.E., M.E., CBPA., AWP., CDMP.

Universitas Pamulang
Universitas Islam Depok



Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan salah satu fungsi utama pemerintah dalam memenuhi kebutuhan masyarakat secara efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Pelayanan publik yang berkualitas menjadi indikator penting dalam keberhasilan tata kelola pemerintahan modern karena berkaitan langsung dengan kepuasan masyarakat terhadap kinerja pemerintah (Dwiyanto, 2018). Dalam era globalisasi dan perkembangan teknologi digital saat ini, masyarakat semakin menuntut pelayanan yang cepat, mudah diakses, dan bebas dari praktik birokrasi yang berbelit-belit.

Oleh sebab itu, pemerintah dituntut mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan. Namun dalam praktiknya, penyelenggaraan pelayanan publik tidak terlepas dari berbagai potensi risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi publik. Risiko tersebut dapat berupa keterlambatan pelayanan, kesalahan administrasi, penyalahgunaan wewenang, gangguan sistem teknologi informasi, hingga kebocoran data masyarakat (Mahmudi, 2015). Risiko-risiko tersebut dapat menyebabkan menurunnya tingkat kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah apabila tidak ditangani secara tepat dan sistematis. Perkembangan teknologi informasi memberikan dampak signifikan terhadap sistem pelayanan publik di Indonesia. Digitalisasi pelayanan publik melalui sistem *online* dan aplikasi elektronik memang mampu meningkatkan efisiensi pelayanan, namun di sisi lain juga menghadirkan tantangan baru seperti *cyber risk*, gangguan *server*, serta ancaman keamanan data masyarakat (Osborne & Gaebler, 1992). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pelayanan publik modern memerlukan sistem pengelolaan risiko yang baik agar pelayanan tetap berjalan optimal dan berkelanjutan. Manajemen risiko merupakan suatu pendekatan sistematis yang digunakan organisasi dalam mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan mengendalikan risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi (ISO 31000:2018). Dalam konteks pelayanan publik, penerapan manajemen risiko bertujuan untuk meminimalisir potensi kegagalan pelayanan, meningkatkan efektivitas pelayanan masyarakat, serta menjaga stabilitas organisasi publik.

Melalui penerapan manajemen risiko, instansi pemerintah dapat lebih siap menghadapi berbagai tantangan dan perubahan lingkungan strategis. Penerapan manajemen risiko juga menjadi bagian penting dalam reformasi birokrasi di Indonesia. Reformasi birokrasi menekankan pentingnya prinsip *good governance* yang meliputi transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, dan pelayanan yang berorientasi kepada masyarakat (LAN RI, 2020). Dengan adanya manajemen risiko, organisasi publik dapat meningkatkan pengawasan internal, memperkuat sistem pengendalian, dan menciptakan budaya kerja yang lebih profesional. Selain itu, manajemen risiko membantu organisasi publik dalam pengambilan keputusan yang lebih tepat. Setiap kebijakan dan program pelayanan publik memiliki potensi risiko yang harus diperhitungkan agar tidak menimbulkan dampak negatif terhadap masyarakat. Oleh karena itu, pemerintah perlu membangun budaya sadar risiko di lingkungan birokrasi sehingga setiap aparatur memahami pentingnya mitigasi risiko dalam menjalankan tugas pelayanan publik. Berikut adalah beberapa contoh risiko yang umum terjadi dalam pelayanan publik:

Tabel 11.1: Contoh Risiko yang Terjadi Dalam Pelayanan Publik

N o	Jenis Risiko	Dampak
1	Gangguan sistem pelayanan online	Pelayanan masyarakat terhambat
2	Kesalahan administrasi	Dokumen masyarakat tidak valid
3	Kebocoran data masyarakat	Menurunkan kepercayaan publik
4	Penyalahgunaan wewenang	Munculnya praktik korupsi
5	Keterlambatan pelayanan	Menurunkan kepuasan masyarakat

Sumber: Diolah Penulis.

Tabel tersebut menunjukkan bahwa risiko dalam pelayanan publik dapat memberikan dampak yang luas terhadap masyarakat

Daftar Pustaka

- BPKP. (2020). *Pedoman Pengawasan Internal Pemerintah*. Jakarta: Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.
- COSO Framework. (2017). *Enterprise Risk Management Framework*. New York: Committee of Sponsoring Organizations.
- Darmawi, Herman. (2014). *Manajemen Risiko*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Dwiyanto, Agus. (2018). *Manajemen Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hanafi, Mamduh M. (2016). *Manajemen Risiko*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Indrajit, Richardus Eko. (2016). *Electronic Government*. Yogyakarta: Andi Offset.
- ISO 31000. (2018). *Risk Management Guidelines*. Geneva: International Organization For Standardization.
- Kurniawan, Agung. (2016). *Transformasi Pelayanan Publik*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- LAN RI. (2020). *Manajemen Risiko Sektor Publik*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.
- Mahmudi. (2015). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mulyadi. (2016). *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Osborne, David dan Ted Gaebler. (1992). *Reinventing Government*. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company.
- PermenPAN-RB Nomor 90 Tahun 2021 Tentang Pembangunan dan Evaluasi Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono, Fandy. (2017). *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Andi Offset.

PROFIL PENULIS



Dr. Mogie Demsi Oemar, S.E., M.E., CBPA., AWP., CDMP.

Sekolah Dasar Budi Luhur di Kota Tangerang: Sejak masa sekolah dasar, penulis telah menunjukkan pendidikan dasar di salah satu sekolah favorit di Kota Tangerang. SMPN 07 di Balikpapan Kalimantan Timur: penulis melanjutkan pendidikan menengahnya di sekolah negeri SMPN 07 di kota Balikpapan, Kalimantan Timur. Selama masa SMP, penulis semakin mengembangkan minatnya dalam berbagai mata pelajaran, termasuk ekonomi. SMUN 05 di Balikpapan Kota Kalimantan Timur. Pada tingkat sekolah menengah atas, Penulis tetap setia dengan sekolah favoritnya di Kalimantan Timur. Di sinilah penulis mulai merancang masa depannya dalam dunia bisnis dan ekonomi. S1 Ekonomi di ABFI *Institute Banking* Jakarta (2004). Setelah menyelesaikan pendidikan menengahnya, penulis melanjutkan studi S1 di bidang Manajemen Ekonomi di Jakarta pada tahun 2004. Selama kuliah, penulis mengejar pengetahuan dalam berbagai aspek ekonomi, dan aktif sebagai aktivis ekonomi yang kemudian menjadi dasar pemahamannya yang kuat tentang disiplin ilmu ini.

S2 Ekonomi di Universitas Trisakti Jakarta (2010): setelah meraih gelar S1, penulis memutuskan untuk melanjutkan pendidikan tinggi dengan mengambil gelar S2 di bidang Ekonomi Syariah Pada tahun 2010-2012, penulis berhasil menyelesaikan program S2-nya di salah satu perguruan tinggi terkemuka di Universitas Trisakti. Di sinilah ia semakin memfokuskan penelitiannya pada ekonomi Islam. S3 Ekonomi Syariah di Bogor (2022). Selama studi S3-nya, ia melakukan penelitian mendalam tentang keterkaitan antara ekonomi dan ajaran Islam, yang kemudian menjadi penulis buku. Penulis memiliki kepakaran di bidang Ekonomi Islam dan *Digital Marketing* untuk mewujudkan karir sebagai dosen profesional, dan Praktisi Bekerja di Perbankan swasta. Saat ini mengajar di STIES Gasantara Sukabumi,

Universitas Islam Depok, dan Universitas Pamulang dan pernah bekerja sebagai GM di Tiger Wong *Agency* Film memegang *Head of Operations*, Direktur *Marketing* di PT. Aset Harapan Bangsa, dan saat ini menjabat Direktur di beberapa perusahaan.

Email Penulis: oemarmogie@gmail.com.



BAB 12

PENGAWASAN DAN EVALUASI PELAYANAN PUBLIK

Ir. La Ode Muhammad Ichwan Sjachrawy, S.T., M.T.
Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang
Kab. Konawe Kepulauan



Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan salah satu fungsi utama penyelenggaraan pemerintahan yang secara langsung bersentuhan dengan kebutuhan dan kepentingan masyarakat. Kualitas pelayanan publik menjadi indikator penting dalam menilai keberhasilan suatu pemerintahan, karena mencerminkan kemampuan negara dalam memenuhi hak-hak dasar warga negara secara adil, cepat, tepat, dan berkualitas (Bazarah, J., Jubaidi, A., & Hubaib, 2021). Dalam konteks tersebut, pengawasan dan evaluasi memiliki posisi yang sangat strategis sebagai instrumen manajemen yang memastikan seluruh proses penyelenggaraan pelayanan berjalan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, standar pelayanan, serta prinsip-prinsip *good governance*. Pengawasan tidak hanya berfungsi untuk mendeteksi penyimpangan, tetapi juga menjadi mekanisme pencegahan (*preventif*), pengendalian (*control*), dan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) (Setiawan, 2024a). Sementara itu, evaluasi berperan dalam mengukur efektivitas, efisiensi, relevansi, dan dampak pelayanan sehingga pemerintah memperoleh dasar yang objektif dalam merumuskan kebijakan dan melakukan penyempurnaan sistem pelayanan publik (Prasetyo, P. T., & Kurniati, 2025). Hubungan antara pengawasan dan peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan (*good governance*) sangat erat karena pengawasan merupakan instrumen yang menjamin terlaksananya prinsip akuntabilitas, transparansi, efektivitas, efisiensi, supremasi hukum, serta partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan. Pengawasan yang dilaksanakan secara sistematis, baik melalui pengawasan internal maupun eksternal, mampu meminimalkan praktik penyalahgunaan wewenang, korupsi, kolusi, dan nepotisme yang berpotensi menurunkan kualitas pelayanan publik (Wahyudi, Nurman dan Noorhayati, 2026).

Di sisi lain, hasil evaluasi menjadi sumber informasi yang penting dalam proses pengambilan keputusan berbasis bukti (*evidence-based policy*), sehingga setiap kelemahan pelayanan dapat segera diidentifikasi dan diperbaiki. Namun demikian, perkembangan pelayanan publik pada era reformasi birokrasi dan transformasi *digital* menghadirkan tantangan yang semakin kompleks, seperti meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap pelayanan yang cepat,

mudah, dan terintegrasi, kesenjangan kapasitas sumber daya manusia aparatur, keamanan dan perlindungan data *digital*, integrasi sistem informasi antarinstansi, serta perlunya adaptasi terhadap inovasi teknologi (Mozin, Abdullah dan Sawali, 2025).

Oleh karena itu, sistem pengawasan dan evaluasi juga harus mengalami transformasi agar mampu mengawasi pelayanan publik yang semakin berbasis teknologi, adaptif terhadap perubahan, serta responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Urgensi pengawasan dan evaluasi semakin meningkat seiring dengan tuntutan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik yang akuntabel, transparan, efektif, efisien, responsif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Tanpa mekanisme pengawasan dan evaluasi yang komprehensif, berbagai program pelayanan berpotensi mengalami penyimpangan, pemborosan sumber daya, rendahnya kualitas layanan, serta menurunnya kepercayaan publik terhadap pemerintah (Sarinah, S., & Rijal, tanpa tanggal). Dengan demikian, pengawasan dan evaluasi perlu ditempatkan sebagai komponen yang tidak terpisahkan dari siklus manajemen pelayanan publik untuk mendorong terbentuknya budaya organisasi yang berfokus pada peningkatan kinerja dan penyempurnaan secara berkelanjutan. Bab ini bertujuan membahas secara komprehensif konsep, prinsip, sistem, mekanisme, serta implementasi pengawasan dan evaluasi pelayanan publik, termasuk peran berbagai aktor pengawas, indikator evaluasi kinerja pelayanan, pemanfaatan teknologi *digital* dalam pengawasan, berbagai tantangan yang dihadapi, serta strategi penguatan sistem pengawasan dan evaluasi sebagai upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dan pelayanan publik yang berkualitas serta berpusat pada kebutuhan masyarakat.



Gambar 12.1: Pelayanan Publik Terpadu di Mal Pelayanan Publik

Sumber: Kementerian PANRB (2026).

Konsep Dasar Pengawasan dan Evaluasi Pelayanan Publik

1. Konsep Dasar Pengawasan dan Evaluasi

Konsep dasar pengawasan dan evaluasi merupakan fondasi penting dalam manajemen pelayanan publik untuk memastikan seluruh program dan kegiatan berjalan sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan berfokus pada pemantauan pelaksanaan, pencegahan penyimpangan, serta tindakan korektif selama proses berlangsung (Priono, Putri dan Mappadang, 2025). Sementara itu, evaluasi bertujuan menilai tingkat efektivitas, efisiensi, kualitas, dan dampak program berdasarkan indikator tertentu. Keduanya saling melengkapi dalam mendukung pengambilan keputusan, meningkatkan akuntabilitas, memperbaiki kinerja organisasi, serta mendorong peningkatan mutu pelayanan publik secara berkelanjutan (Zahroh, Hilmiyati dan Banten, 2024).

2. Tujuan dan Fungsi Pengawasan Serta Evaluasi

Tujuan dan fungsi pengawasan serta evaluasi adalah memastikan penyelenggaraan pelayanan publik berlangsung sesuai rencana, ketentuan, dan standar yang telah ditetapkan. Pengawasan berfungsi mengendalikan pelaksanaan kegiatan, mendeteksi penyimpangan, serta mendorong tindakan perbaikan secara cepat dan tepat (Aswaruddin, A., Handini, N., Melisa, W., Ardiyani, F., Mahrani, B., & Purba, 2024). Sementara itu, evaluasi bertujuan mengukur efektivitas, efisiensi, kualitas, serta dampak program atau kebijakan yang telah dilaksanakan. Hasil evaluasi menjadi dasar penyusunan rekomendasi untuk meningkatkan kinerja organisasi, memperkuat akuntabilitas, mendukung pengambilan keputusan, serta mewujudkan pelayanan publik yang transparan, responsif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat (Mardiati *et al.*, 2025).

3. Prinsip-Prinsip Pengawasan dan Evaluasi yang Efektif

Prinsip-prinsip pengawasan dan evaluasi yang efektif meliputi objektivitas, transparansi, akuntabilitas, partisipasi, konsistensi, serta berorientasi pada perbaikan berkelanjutan (Kazanskaia,

Daftar Pustaka

- Agisti, S. dan Ariani, D.N. (2025). *An Evaluative Study And Implementation Analysis of Disaster Management Information Systems In Local Governments Within The Context of Cities With High Disaster Risk Levels*, 4(1), hal. 100–111.
- Almquist, R., Grossi, G., Van Helden, G. J., & Reichard, C. (2013). Public Sector Governance And Accountability, *Critical Perspectives on Accounting*, 24(7-8-), hal. 479–487.
- Aswaruddin, A., Handini, N., Melisa, W., Ardiyani, F., Mahrani, B., & Purba, A.Z. (2024). *Pengendalian dan Pengawasan Dalam Manajemen Organisasi Pendidikan*, 4, hal. 244–251.
- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. (2026). *Beranda Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan*. <https://www.bpkp.go.id>.
- Barrett, P. (2002). *International Quality & Productivity Centre Seminar Achieving Better Practice Corporate Governance In The Public Sector*, (June).
- Bazarah, J., Jubaidi, A., & Hubaib, F. (2021) (2021). *Konsep Pelayanan Publik Di Indonesia (Analisis Literasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik Di Indonesia)*, 22(2), hal. 105–122.
- Bellastuti, D.B. dan Suwitri, S. (2025). Building Good Urban Governance Through Bureaucratic Reform: Best Practices From Surabaya, *Indonesia*, 9(2), hal. 294–309.
- Chambers, D. A., Glasgow, R. E., & Stange, K.C. (2013). The Dynamic Sustainability Framework: Addressing The Paradox of Sustainment Amid Ongoing Change, *Implementation Science*, 8(1), hal. 117.
- Deputi Bidang Reformasi Birokrasi, Akuntabilitas Aparatur, dan Pengawasan, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2026). *Portal Reformasi Birokrasi Nasional*. <https://www.portalrb.id/>.
- Fahmi, M. (2025). *Evaluasi Tata Kelola Pemerintahan Dalam Implementasi Kebijakan Publik*, 1(1), hal. 1–8.
- Farhan, M.A., Febrianto, D. dan Widiarti, E. (2025). *Inovasi Dalam*

- Evaluasi Kebijakan Publik*, 3(5), hal. 404–409.
- Fatihah, C.Y.N. (2013). Efektivitas Upaya Minimalisasi Praktek Maladministrasi Menuju Peningkatan Praktek Terbaik (Best Practices) Pelayanan Publik Melalui E-Government, *Jurnal Pendayagunaan Aparatur Negara [Preprint]*.
- Gedeona, H.T. (2015). *Analisis Model Alternatif Instrumen Pengukuran Kinerja Unit Pelayanan Di Lingkungan Pemerintah*, XII(34), hal. 469–490.
- Hakim, A. (2015). *Fungsi dan Peran Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Nusa Tenggara Barat Dalam Mendorong Kepatuhan Pemerintah Daerah Terhadap Undang-Undang Publik Compliance Toward The Act No. 25 of 2009 Concerning*, hal. 1–18.
- Halik, A. (2025). *Sulawesi Tenggara Educational Journal*.
- Ishak, N. (2022). Efektivitas Pengawasan Pelayanan Publik Oleh Ombudsman Republik Indonesia, *Mulawarman Law Review*, 7(1), hal. 71–87.
- Iskandar, G. dan Pranoto, E. (2026). *Independensi Pengawas Internal Dan Eksternal Birokrasi Publik Serta Implikasinya Terhadap Good Governance*, 19(01), hal. 399–412.
- Kazanskaia, A.N. (2025). *Monitoring And Evaluation In International Development*, hal. 1–229.
- Kelly, J. M., & Swindell, D. (2002). *A Multiple-Indicator Approach To Municipal Service Evaluation: Correlating Performance Measurement And Citizen Satisfaction Across Jurisdictions*, *Public Administration Review*, 62(5), hal. 610–621.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2026). *Beranda Kementerian PANRB*. <https://www.menpan.go.id/site/>.
- Kurniawan, R.C. (2009). *Tantangan Kualitas Pelayanan Publik Pada Pemerintah Daerah*, hal. 15–26.
- Kusumastuti, S. Y., Anggraeni, A. F., Rustam, A., Desi, D. E., & Waseso, B. (2025). *Metodologi Penelitian: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

- Mardiati, L. *et al.* (2025). *Evaluasi dan Akuntabilitas Dalam Manajemen Pendidikan: Strategi Untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran*, 3.
- Maryam, N.S. (2016). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*, VI(1), hal. 1–18.
- Maulana, M., Kurniati, F., & Anwar, M.K. (2024). Fokus Pengawasan Ombudsman RI : Evaluasi Maladministrasi Dalam Pelayanan Publik di Jakarta Raya, 5(1), hal. 1987–2000.
- Moullin, M. (2017). Improving And Evaluating Performance With The Public Sector Scorecard, *International Journal of Productivity And Performance Management*, 66(4), hal. 442–458.
- Mozin, S.Y., Abdullah, S. dan Sawali, N. (2025). *Pemanfaatan Teknologi Cerdas Untuk Pelayanan Publik: Study Tentang E-Government dan Smart City*, 02(02), hal. 117–130.
- Nabila, P. *et al.* (2025). *Efektivitas Audit Kinerja Sektor Publik Dalam Mewujudkan Good Governance*, 5(1), hal. 1–10.
- Oktemka, M.E. (2024). *Pengawasan Dinas Kesehatan Terhadap Kualitas Pelayanan Kesehatan Puskesmas Di Desa Rancamanyar Kecamatan Baleendah* 1, 8.
- Ombudsman Republik Indonesia. (2024, November 26). *Tingkatkan Reformasi Birokrasi, Ombudsman RI Sampaikan Laporan Capaian Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Ombudsman RI Tahun 2023 Ke Kementerian* PANRB.
<https://ombudsman.go.id/news/r/tingkatkan-reformasi-birokrasi-ombudsman-ri-sampaikan-laporan-capaian-pelaksanaan-reformasi-birokrasi-ombudsman-ri-tahun-2023-ke-kementerian-panrb>.
- Prasetyo, P. T., & Kurniati, E. (2025). Analisis Kinerja Pemerintah Melalui Manajemen Pelayanan Publik Terhadap Masyarakat Di Sumatera Selatan, *Jurnal Ekonomi Pembangunan dan Ekonomi Islam*, 08(01), hal. 12–26.
- Pratiwi, D.K. (2014). *Mekanisme Dan Implikasi Desentralisasi Pelayanan Publik Terhadap Wewenang Pemerintah Daerah Ditinjau Dari Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik*,

1(1), hal. 73–89.

Priono, U., Putri, D.A. dan Mappadang, A. (2025). *Peran Pengawasan dan Program Efisiensi Dalam Mewujudkan Transparansi Pemerintah: Perspektif Good Governance*, 3, hal. 2134–2149.

Rahadi, A.D. dan Kuswandi, A. (2025). *Analisis Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah dalam Pelayanan*.

Ramadhani, R., Abdillah, M., Santoso, I., Destrio, Y., Hadi, D., & Maulana, A. (2024). *Inovasi E-Government Dalam Meningkatkan Kualitas Pemerintah Daerah Kabupaten Jember E-Government Innovation In Improving The Quality of Public Service Administration: A Case Study of Jember District Government Innovation*, 1(2), hal. 62–79.

Rejeki, I.S. dan Solihin, I. (2026). *Partisipasi Masyarakat Dalam Pengawasan Pelayanan Publik Berbasis Digital Untuk Mewujudkan Tata Kelola Transparan*, hal. 7152–7164.

Renggong, R. dan Madiong, B. (2025). *Indonesia Di Polsek Wolo Legal Analysis of Public Satisfaction Towards The Services of The Republic of Indonesia Police At The Wolo Police Section*, 7(2), hal. 231–238. Tersedia pada: <https://doi.org/10.35965/ijlf.v7i2.6071>.

Runtu, V.A. dan Mustafa, D. (2025). *Peran Aparat Pengawas Internal Pemerintah Dalam Pelaksanaan Pengawasan Studi Kasus Di Inspektorat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow The Role of Government Internal Supervisory Apparatus In The Implementation of Supervision At The Regional Inspectorate of Bolaang Mongondow Regency Pendahuluan Metode Penelitian Hasil Dan Pembahasan*, 3(2), hal. 118–121. Tersedia pada: <https://doi.org/10.35965/pja.v3i2.7650>.

Rusdiana, A., Fitria, N., & Mardiyah, M. (2025). Strategi Efektif Dalam Merumuskan Rekomendasi Hasil Evaluasi Diri Untuk Peningkatan Satuan Pendidikan Islam, *Al-Irsyad: Journal of Education Science*, 4(2), hal. 140–155.

Sari, A. R., & SH, M.S. (2024). *Reformasi Pelayanan Publik*. PT Indonesia Delapan Kreasi Nusa.

Sarinah, S., & Rijal, M. (tanpa tanggal). Peranan Fungsi Pengawasan

- Sebagai Instrumen Peningkatan Pelayanan Publik Pada Inspektorat Kota Kendari, 2025, hal. 38–50.
- Setiawan, I. (2024a) *Pengawasan Pemerintahan Dalam Ulasan Teori dan Praktek*. CV. Rtujuh Media Printing.
- Setiawan, I. (2024b) *Pengawasan Pemerintahan Dalam Ulasan Teori dan Praktek*. CV. Rtujuh Media Printing.
- Setiawan, I. et al. (2024). *Hubungan Inovasi Pemerintahan Terhadap Restrukturisasi Pemerintahan Di Indonesia*, 14(2), hal. 234–248.
- Sihombing, P.N., Sihombing, M. dan Kusmanto, H. (2025). *Analisis Strategi Penguatan Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik Rendahnya Kepuasan Masyarakat Terhadap Layanan Administrasi. Berdasarkan Data Target*.
- Sopyan, E. dan Putra, M.R.A. (2025). *Evaluasi Kinerja Aparatur Sipil Negara Dalam Pembangunan Infrastruktur Jalan: Studi Kasus Dinas PUPRP Kabupaten Ciamis Pendahuluan Pembangunan Infrastruktur Jalan Merupakan Salah Satu Prioritas Strategis Dalam*, 5(1), hal. 139–155.
- Suriadi, H. (2025). *Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik Di Indonesia: Kajian Teoritis Atas Prinsip, Tantangan dan Strategi Implementasi*, 1(1), hal. 42–54.
- Tuakra, Y. (2026). *Pemanfaatan Kecerdasan Buatan Dalam Manajemen Pelayanan Publik Daerah: Peluang dan Risiko*, 2(1), hal. 750–760.
- Wahyudi, A., Nurman, A. dan Noorhayati, S.M. (2026). *Good Governance dan Manajemen Anti Korupsi*.
- Zahroh, F.L., Hilmiyati, F. dan Banten, H. (2024). *Indikator Keberhasilan Dalam Evaluasi Program Pendidikan*, hal. 1052–1063. Tersedia pada: <https://doi.org/10.47709/educendikia.v4i03>.
- Zati, M.R. (2025). *Konsep Pengukuran dan Evaluasi Kinerja*, 2, hal. 289–299.
- Zein, H. H. M., & Septiani, S. (2024) *Digitalisasi Pemerintahan Daerah: Katalis Untuk Integrasi dan Optimasi Good Governance*. Sada Kurnia Pustaka.

Zulk, A. *et al.* (2025). *Optimalisasi Indikator Program Dalam Manajemen Strategi Pendidikan: Optimalisasi Indikator Program Dalam Manajemen*, 5, hal. 47–58

PROFIL PENULIS



Ir. La Ode Muhammad Ichwan Sjachrawy, S.T., M.T.

Lahir di Bau-Bau pada tanggal 19 Februari 1989. Menyelesaikan pendidikan Sarjana (S1) pada Jurusan Teknik Arsitektur Universitas Halu Oleo (UNHALU) pada tahun 2013, Program Profesi Insinyur (PPI) di Universitas Muslim Indonesia pada tahun 2022, serta Program Magister Manajemen Rekayasa Program Pascasarjana Universitas Halu Oleo (UHO) pada tahun 2024. Saat ini sedang melanjutkan studi Program Doktor (S3) serta aktif melakukan penelitian dan menulis jurnal ilmiah sebagai bagian dari pengembangan keilmuan dan profesionalisme di bidang teknik, manajemen rekayasa, dan pembangunan berkelanjutan. Aktivitas saat ini adalah sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Konawe Kepulauan, Provinsi Sulawesi Tenggara, serta menjadi pengurus Persatuan Insinyur Indonesia (PII) Kabupaten Konawe Kepulauan. Selain aktif dalam bidang pemerintahan dan organisasi profesi, penulis juga telah menghasilkan beberapa buku, di antaranya Strategi dan Dampak Pengembangan Wilayah Melalui Program PISEW, Sistem Pengelolaan Lingkungan Terpadu, dan Pengantar Arsitektur.

Email Penulis: ichwanlaode@gmail.com.

MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK

KONSEP, KEBIJAKAN, DAN INOVASI

Pelayanan publik merupakan urat nadi penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia. Sebagaimana termaktub dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Kebutuhan manusia yang amat beragam mulai dari pengurusan Kartu Tanda Penduduk (KTP), surat keterangan, hingga layanan air bersih dan listrik menuntut pemerintah untuk senantiasa meningkatkan kualitas pelayanannya. Buku ini hadir untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai manajemen pelayanan publik, mulai dari fondasi konseptual hingga implementasi kebijakan dan inovasi di lapangan. Secara garis besar, pembahasan dalam buku ini mencakup: (1) Konsep Dasar Manajemen Pelayanan Publik, (2) Prinsip-Prinsip Good Governance dalam Pelayanan Publik, (3) Inovasi Pelayanan Publik, (4) Pengukuran Kepuasan Masyarakat (IKM), (5) Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Pelayanan, (6) Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Alur Pelayanan, (7) Manajemen Sarana dan Prasarana Pelayanan, (8) Kebijakan dan Regulasi Pelayanan Publik, (9) Pelayanan Publik yang Inklusif dan Berkeadilan, (10) Partisipasi Masyarakat dalam Pelayanan Publik, (11) Manajemen Risiko dalam Pelayanan Publik, dan (12) Pengawasan dan Evaluasi Pelayanan Publik.