



STRATEGI KEBIJAKAN PELAYANAN PUBLIK DALAM MENINGKATKAN AKUNTABILITAS KINERJA PADA PEMERINTAH KOTA AMBON

Oleh

Rina Nuraini Selly¹⁾ & HadijahMadubun²⁾

^{1,2}STIA Abdul Azis Kataloka Ambon

Email: 1ennynuraini535@gmail.com & 2hadijahmadubun@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan strategi pemerintah daerah dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Kota Ambon, serta untuk mengetahui dan mendeskripsikan faktor apa saja yang menjadi strategi pemerintah daerah dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Kota Ambon. Dengan menggunakan pendekatan teknik penelitian kualitatif deskriptif. Berdasarkan hasil penelitian, bahwa Strategi Pemerintah Kota Ambon adalah perlu dilakukan adalah : a) Meningkatkan perilaku dan profesionalisme aparatur pemerintah, b) Mengembangkan kebijakan pelayanan publik yang tidak terlalu prosedural dan rumit dan C) Selain kedua hal tersebut di atas, pemerintah hendaknya mempertimbangkan untuk meningkatkan penyediaan fasilitas yang mendukung kualitas pelayanan publik tersebut dalam upaya meningkatkan pelayanan publik. Pentingnya akuntabilitas dalam menilai kinerja suatu organisasi pemerintah, baik jangka pendek maupun jangka panjang, sehingga diperlukan laporan pertanggungjawaban yang dapat mengetahui kinerja dan permasalahan yang ada terkait pencapaian visi dan misi suatu instansi dimana permasalahan tersebut dapat terjadi.

Kata Kunci: Strategi Kebijakan, Pelayanan Publik, Akuntabilitas, Kinerja.

PENDAHULUAN

Keinginan akan pelayanan masyarakat yang berkualitas kini menjadi kewajiban yang harus diberikan oleh pemerintah agar dapat memberikan kepuasan yang optimal bagi konsumen pelayanan. Untuk menghasilkan atau mewujudkan kualitas pelayanan tersebut, pemerintah harus menetapkan kriteria pelayanan yang jelas, tepat, dan terukur sebagai penyelenggara pelayanan publik. Karena tanpa itu, pemerintah akan kesulitan untuk memenuhi kesenangan masyarakat sebagai pengguna (Gedeona, 2011). Sejak pelaksanaan otonomi daerah, pelayanan publik banyak diperdebatkan, sebagai salah satu karakteristik yang akan diukur. Otonomi daerah telah berhasil, ketika pemerintah daerah memberikan pelayanan publik yang baik atau prima, maka pelaksanaan otonomi daerah dianggap berhasil. Selain karena kebutuhan pemerintah pusat dan pemerintah daerah untuk meningkatkan kualitas berbagai pelayanan yang diberikan kepada masyarakat, persoalan kualitas pelayanan publik juga

dipengaruhi oleh perubahan paradigma penyelenggaraan, termasuk perubahan global yang terjadi di berbagai bidang kehidupan. dan di berbagai belahan dunia. Tersedia strategi peningkatan kualitas pelayanan publik. Hal ini dicapai dengan meningkatkan manajemen kualitas layanan, atau upaya untuk menutup kesenjangan antara tingkat layanan yang diberikan oleh bisnis dan tujuan dan keinginan pelanggan (komunitas pengguna). Untuk meningkatkan kualitas pelayanan ini, manajemen harus dapat menerapkan teknik manajemen yang berorientasi pada pelanggan dengan pendekatan Citizen's Charter yaitu suatu pendekatan penyelenggaraan pelayanan publik yang menempatkan pengguna layanan sebagai pusat pelayanan, yang berimplikasi pada kebutuhan dan kepentingan pengguna layanan. harus dilaksanakan. Prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik berdampak baik terhadap kualitas pelayanan publik, dan kualitas pelayanan publik berdampak baik terhadap kepuasan masyarakat (Kamaruddin, H and Ahmad, 2019).



Akuntabilitas dianggap mampu mengubah pemerintahan yang tidak mampu memberikan pelayanan publik yang baik dan korup menjadi tatanan pemerintahan yang demokratis. Masyarakat akan mendukung penyelenggaraan pemerintahan yang akuntabel. Akuntabilitas, menurut penyelenggara, menunjukkan dedikasi pemerintah untuk melayani masyarakat. Dalam posisinya sebagai lembaga pelayanan publik, pemerintah harus mempraktikkan transparansi dan akuntabilitas publik dalam penyelenggaraannya. Akuntabilitas kinerja pemerintah daerah merupakan perwujudan dari kebutuhan suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan tujuannya dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui mekanisme pertanggungjawaban secara berkala (Riantiarno and Azlina, 2019).

Sejak era Orde Baru telah ditetapkan berbagai kebijakan pemerintah yang ditujukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, seperti Pedoman Penyederhanaan dan Pengendalian Perizinan Bidang Usaha (Inpres No. 5 Tahun 1984), Pedoman Pengelolaan Pelayanan Publik (SK Menpan No. 81 Tahun 1993), Pedoman Perbaikan dan Peningkatan Pelayanan Aparatur Pemerintah Kepada Masyarakat (Inpres No. 1 Tahun 1995), dan Langkah Nyata Peningkatan Pelayanan Masyarakat (Surat Edaran No. 56 Tahun 1998), dan terakhir tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik (SK Menpan No. 63 Tahun 2003). Namun demikian, belum ada peningkatan yang nyata dalam kualitas pelayanan publik. Masyarakat terus mengeluhkan berbagai ketimpangan dalam proses pelayanan seperti (1) ketidakjelasan waktu, biaya, dan cara pelayanan; (2) diskriminasi layanan berdasarkan persahabatan, afiliasi politik, suku, dan bahkan agama; (3) panjangnya rantai birokrasi, dan tumbuhnya budaya suap dan pemerasan; (4) orientasi pelayanan yang tidak; (5) budaya pelayanan yang berkembang menjadi budaya kekuasaan; (6) premis layanan didasarkan pada kecurigaan daripada kepercayaan, dan prosedur diterapkan untuk

mengontrol perilaku daripada membantu; dan (7) kewenangan untuk melayani didistribusikan di antara beberapa entitas birokrasi. Kondisi tersebut di atas menunjukkan bahwa pemerintah harus memikirkan pendekatan solusi untuk meningkatkan pelayanan publik. Langkah pertama adalah menilai keadaan pelayanan publik di Indonesia, termasuk pola pelayanan dan upaya pemerintah untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Tahap kedua adalah menyelidiki keadaan birokrasi pemerintah Indonesia, khususnya tantangan yang terkait dengan komponen-komponennya (Anwaruddin and Ed, 2003).

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dilakukan kajian yang lebih mendalam tentang strategi kebijakan pelayanan publik dalam rangka peningkatan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah Kota Ambon. Berdasarkan masalah di atas, tujuan penelitian adalah untuk menentukan: (a) Menentukan pendekatan kebijakan pelayanan publik untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja pemerintah Kota Ambon. (b) Menentukan permasalahan yang menghambat strategi pemerintah Kota Ambon untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik.

LANDASAN TEORI

A. Strategi dan Kebijakan

Menurut (Sjafrizal, 2009) , strategi secara umum diartikan sebagai cara atau alat untuk mencapai tujuan secara lebih efektif dan cepat. Sementara definisi strategi berubah dan berkembang dari waktu ke waktu, berikut adalah beberapa contohnya: (a) strategi sebagai alat untuk mencapai tujuan (institusional) perusahaan dalam hal tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, dan alokasi prioritas sumber daya Kekuasaan; (b) Belajar, strategi sebagai alat untuk menciptakan keunggulan kompetitif; (c) strategi sebagai alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan kompetitif; (D) strategi sebagai kegiatan berpengaruh yang mempengaruhi keberhasilan program atau kegiatan, baik yang akan dibuat maupun yang telah disusun oleh manajemen. Menurut



(Allison and Kaye, 2005) mendefinisikan strategi sebagai “prioritas atau arah keseluruhan yang luas yang diambil oleh organisasi”. Strategi juga mencakup keputusan tentang cara efektif mencapai tujuan organisasi. Langkah pertama, seperti halnya organisasi mana pun, adalah menetapkan arah dan tujuan yang ingin dicapai. Suatu strategi disusun untuk mencapai arah dan tujuan yang telah ditetapkan. Pengembangan strategi termasuk menentukan arah organisasi dan tujuan dasar. Saat mengembangkan strategi, organisasi mengembangkan misi, visi, tujuan, dan nilai fundamental. Perumusan strategi adalah kegiatan yang melibatkan merancang atau membangun masa depan. Perumusan strategi membutuhkan visi dan intuisi yang tajam. Orang dengan visi dan intuisi yang tajam dapat melihat realitas masa depan yang melebihi realitas saat ini. Kekuatan visi ini berdampak signifikan terhadap kebesaran organisasi di masa depan. Menurut (Oxborne and Gaebler, 1995), kekuatan organisasi pemerintahan yang digerakkan oleh visi dan misi lebih unggul daripada norma formal.

Pembentukan strategi merupakan tahap perkembangan mental, moral, dan spiritual. Tahap berikutnya berkaitan dengan pembangunan fisik, seperti pemrograman, penganggaran, dan implementasi. Jika perkembangan moral, mental, dan spiritual kuat, tahap perkembangan fisik akan jauh lebih mudah. Ada 4 karakteristik strategi antara lain sebagai berikut : (a) mengenai masa depan dari keputusan yang dibuat sekarang, (b) merupakan proses yang dimulai dengan menguraikan cara, strategi dan kebijakan dan menyusun rencana implementasi (Action Plan) untuk mencapai hasil akhir yang diharapkan. (c) merupakan sikap dan cara hidup tertentu karena suatu rencana strategis mensyaratkan kebiasaan bekerja berdasarkan ramalan masa depan dan (d) menghubungkan tiga rencana sekaligus, yaitu rencana strategis, rencana jangka menengah, dan rencana jangka pendek. anggaran. Dengan demikian dapat dilihat bahwa renstra ternyata merupakan suatu konsep perencanaan jangka menengah yang strategis dan menyeluruh yang dapat

diterapkan baik untuk pengembangan kegiatan usaha maupun untuk mendorong proses pembangunan suatu lembaga pemerintah atau swasta, baik di pusat maupun di daerah (Abdussamad and Amala, 2017).

Strategi pelayanan publik dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

1. Memberikan pengarahan kepada masing-masing aparat dengan menggunakan model orientasi, model komando, dan model delegasi,
2. Mengarahkan pimpinan melalui forum rapat dan pertemuan rutin dengan aparat agar aparat berjalan sesuai SOP dan peran serta fungsinya masing-masing,
3. Meningkatkan pelayanan, disiplin dalam bekerja, dan memberikan informasi yang transparan kepada masyarakat
4. Setiap petugas pelayanan diingatkan untuk mematuhi waktu pelayanan dan memenuhi setiap permintaan berkas yang telah diajukan sebelum meninggalkan kantor
5. Memberikan pelatihan secara berkala kepada aparatur,
6. Senantiasa menjaga keharmonisan hubungan antar aparatur/petugas, serta saling menegur dan mengingatkan jadwal dinas dan konfirmasi berkas yang masuk
7. Melakukan kajian kinerja, pemantauan, dan pengembangan personel secara rutin/bulanan,
8. Mengadakan rapat koordinasi bulanan dengan seluruh bidang/unit,
9. Menjamin konsumen jasa bahwa datanya sudah masuk ke dalam sistem/server,
10. Pelayanan dengan senyum, sapa, dan tidak mengabaikan norma yang berlaku,
11. Setiap hari kerja mengadakan apel pagi dan berdoa sebelum menyalakan alat.

Kebijakan didefinisikan sebagai seperangkat aturan, konsep dan prinsip yang menjadi garis besar dan landasan rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak (tentang) pemerintah, organisasi, dll); ekspresi nilai, tujuan, prinsip, dan standar untuk diikuti manajemen untuk mencapai tujuan. Kebijakan sebagai seperangkat



tindakan/kegiatan yang direncanakan oleh seseorang, kelompok, atau pemerintah dalam konteks tertentu di mana terdapat hambatan (kesulitan) dan peluang pelaksanaan kebijakan untuk mencapai tujuan tertentu. Sudut pandang ini juga menunjukkan bahwa konsep kebijakan menggabungkan perilaku dengan tujuan dan sasaran merupakan aspek penting dari definisi kebijakan, karena kebijakan harus mencerminkan apa yang sebenarnya dilakukan daripada apa yang dianjurkan dalam berbagai kegiatan pada suatu topik. Kebijakan adalah proses pelaksanaan keputusan kebijakan yang dibuat oleh instansi pemerintah dalam rangka memenuhi tujuan yang digariskan dalam keputusan kebijakan tersebut. Implementasi kebijakan dalam pemerintahan yang luas adalah instrumen administrasi hukum di mana berbagai aktor, organisasi, prosedur, dan pendekatan berkolaborasi untuk mengimplementasikan kebijakan untuk mencapai efek atau tujuan yang diinginkan. (Tefa, 2016).

B. Pelayanan Publik

Menurut Pasal 1 ayat (1) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pelayanan setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administrasi yang ditawarkan oleh penyelenggara. Pelayanan diartikan sebagai memberikan pelayanan masyarakat yang luar biasa (PermenPAN No. 63/2003). Bank Dunia mendefinisikan hubungan dan alur pelayanan yang diberikan oleh pemerintah kepada masyarakat dengan mengartikan pemerintah sebagai pihak yang bertanggung jawab dan masyarakat sebagai pihak yang merasa puas (Semil, 2018). Menurut berbagai pandangan para ahli, pelayanan publik merupakan kegiatan yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan publik atau masyarakat, baik secara langsung maupun tidak langsung, dan berdampak pada kepuasan penerima pelayanan. Faktor yang paling penting dalam pelaksanaan kebijakan pemerintah tentang pelayanan yang diberikan oleh instansi adalah sumber daya. Dengan

demikian dapat juga disimpulkan bahwa pelayanan publik adalah usaha sadar penyelenggara negara untuk menyediakan barang dan/atau jasa kepada masyarakat dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat, karena merupakan hak yang dijamin undang-undang dan wajib bagi pegawai negeri. untuk melakukannya (Riani, 2021).

Untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dapat dicapai melalui peningkatan kualitas pelayanan publik pada setiap instansi di daerah, pemberdayaan masyarakat di setiap daerah, dan keinginan masyarakat untuk mendukung dan membantu pelaksanaan pembangunan daerah. Tingkat keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan sangat ditentukan oleh kesiapan dan kemampuan daerah dalam mengelola dan memberdayakan seluruh potensi yang ada di daerah. Menurut Sinambela (2010:6), aspek utama pelayanan publik adalah tujuan adalah untuk menyenangkan masyarakat. Untuk mencapai kepuasan diperlukan kualitas pelayanan yang baik, yang dibuktikan dengan: 1) pelayanan yang terbuka, mudah, dan tersedia bagi semua pihak yang membutuhkannya, serta diberikan dengan baik, mudah dipahami dan transparan, 2) pelayanan yang dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan dalam hal pertanggungjawaban, 3) pelayanan yang diberikan sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektifitas pelayanan bersyarat, dan 4) pelayanan yang dapat mendorong partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperjuangkan aspirasi, kebutuhan, dan hak. Partisipasi dalam pelayanan juga diharapkan oleh masyarakat. 5) pelayanan yang tidak membedakan atas dasar apapun, termasuk suku, ras, agama, golongan, status sosial, dan lain-lain, dalam arti pemerataan akses pelayanan harus diperhatikan; dan 6) pelayanan yang mempertimbangkan aspek keadilan antara penyedia dan penerima pelayanan publik. Keseimbangan hak dan kewajiban harus diperhatikan dalam skenario ini.



Dalam memberikan pelayanan publik, pemerintah harus menetapkan standar dasar pelayanan publik yang transparan dalam arti masyarakat harus mengetahui standar pelayanan tersebut sehingga jika terjadi kekurangan pelayanan yang diberikan oleh masyarakat, masyarakat dapat membantu dalam mengevaluasi pelayanan yang diberikan melalui kritik dan saran yang disampaikan. Standar pelayanan dikembangkan sebagai titik awal untuk mengukur personel di setiap instansi pemerintah daerah, dan harus diterapkan dan dipatuhi. Pelayanan publik adalah pemberian pelayanan kepada masyarakat, dengan atau tanpa pembayaran, oleh pemerintah, pihak swasta atas nama pemerintah, atau pihak swasta, untuk memenuhi kebutuhan dan kepentingan masyarakat. Menurut (Sinambela, 2008), pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kelompok atau kesatuan yang memberikan kebahagiaan walaupun hasilnya bukan berupa benda fisik. Menurut (Larasati, 2013) pelayanan publik didefinisikan sebagai “segala bentuk pelayanan di sektor publik yang dilakukan oleh pejabat pemerintah berupa penyediaan barang dan atau jasa berdasarkan aturan perundang-undangan.”

C. Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah persyaratan untuk memberikan pertanggungjawaban atau menjawab dan menjelaskan tentang kinerja dan kegiatan seseorang/badan hukum/pemimpin organisasi kepada pihak yang berhak atau berwenang untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban. Dan akuntabilitas adalah syarat untuk memberikan pertanggungjawaban atau menjawab dan menjelaskan tentang kinerja dan kegiatan seseorang/badan hukum/organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau kuasa untuk meminta informasi atau pertanggungjawaban (LAN. BPKP, 2001). Jadi, entitas (atau organisasi) yang akuntabel adalah entitas yang mampu menyajikan informasi secara terbuka tentang keputusan yang telah dibuat selama operasi entitas, memungkinkan pihak luar (seperti legislator, auditor, atau masyarakat

umum) untuk mengambil tindakan korektif. Dengan kata lain, akuntabilitas merupakan asas akuntabilitas publik, yang berarti bahwa proses penganggaran mulai dari perencanaan hingga pelaksanaannya harus dapat dilaporkan dan dipertanggungjawabkan sepenuhnya kepada DPRD dan masyarakat. Akuntabilitas menuntut pembuat keputusan untuk bertindak sesuai dengan mandat yang diberikan kepada mereka. Untuk itu, pembentukan kebijakan, serta cara dan hasil dari kebijakan tersebut, harus dapat diakses dan dikomunikasikan dengan baik baik secara vertikal maupun horizontal (Idawati, 2017). Akuntabilitas dapat didefinisikan sebagai tanggung jawab orang atau otoritas kepada mereka yang bertanggung jawab mengelola sumber daya publik dan pihak lain yang berkepentingan dengan mereka untuk dapat menjawab pertanyaan tentang akuntabilitas mereka. Akuntabilitas terkait langsung dengan mekanisme kontrol, khususnya dalam hal pencapaian prestasi pelayanan publik dan mengkomunikasikannya secara transparan kepada publik. Beberapa penelitian sebelumnya telah menemukan bahwa penggunaan akuntabilitas berdampak pada kinerja organisasi atau akuntabilitas kinerja. Akuntabilitas akan berdampak pada kinerja perusahaan baik di sektor publik maupun swasta. Hal ini menekankan pentingnya melembagakan akuntabilitas di sektor publik dalam rangka meningkatkan kinerja atau akuntabilitas entitas pemerintah.

Tingkatan dalam Akuntabilitas akuntabilitas adalah sebuah proses memperhitungkan apa yang telah dilakukan, dalam prakteknya ada beberapa tingkatan. Dari segi fungsional, J.D Stewart menyatakan bahwa akuntabilitas terdiri dari lima tingkatan yang berbeda, yaitu:

1. Akuntabilitas kebijakan, pertanggungjawaban atas pilihan kebijakan yang diambil.
2. Akuntabilitas Program, akuntabilitas pencapaian tujuan/hasil dan efektifitas yang dicapai.
3. Akuntabilitas Kinerja, akuntabilitas pencapaian kegiatan yang efisien.



4. Akuntabilitas proses, akuntabilitas atas penggunaan proses, prosedur atau tindakan yang tepat dalam melaksanakan tindakan yang ditentukan.
5. Probity and Legality Accountability, pertanggungjawaban atas legalitas dan kejujuran penggunaan dana sesuai dengan anggaran yang telah disetujui atau sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

D. Kinerja

Menurut (Amins, 2012), kinerja adalah ekspresi potensi berupa tingkah laku atau cara seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan suatu kegiatan atau tugas guna menghasilkan suatu produk yang merupakan perwujudan dari semua tugas. dan tanggung jawab pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Menurut (Uno and Nina Lamatenggo, 2022), kinerja didefinisikan sebagai perilaku seseorang yang memberikan hasil kerja tertentu setelah memenuhi seperangkat kriteria. Kinerja ditentukan oleh campuran dari 3 faktor penting: kemampuan dan minat pekerja, kemampuan dan alasan penerimaan delegasi tugas, dan peran. Kinerja adalah suatu kemampuan atau kondisi yang harus diketahui oleh pihak-pihak tertentu untuk menentukan tingkat pencapaian hasil suatu lembaga dalam kaitannya dengan visi yang diemban oleh suatu organisasi serta memahami dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan yang dilaksanakan. Besaran pencapaian pelaksana suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mencapai tujuan, sasaran, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam rumusan perencanaan strategis organisasi digambarkan sebagai kinerja. Kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu pencapaian yang dapat dicapai oleh suatu organisasi dalam periode tertentu dan tingkat motivasi seorang pekerja.

Pengukuran kinerja digunakan untuk menilai berhasil atau tidaknya kegiatan/program/kebijakan sesuai dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan dan visi organisasi. Akibatnya, sangat penting untuk mengembangkan sistem yang mampu memantau kinerja dan kesuksesan organisasi.

Untuk dapat menjawab pertanyaan tentang keberhasilan organisasi, maka semua kegiatan organisasi berfokus pada keluaran, proses, manfaat, dan dampak program organisasi daripada masukan program organisasi. Pengukuran kinerja berkelanjutan memberikan umpan balik, yang sangat penting dalam kesuksesan masa depan dan kegiatan perbaikan berkelanjutan. Diperkirakan bahwa entitas pemerintah akan dapat menentukan kinerja dari waktu ke waktu melalui pengukuran kinerja. Tindakan dan program instansi pemerintah dapat diukur dan dievaluasi dengan tersedianya sistem pengukuran kinerja. Kinerja masing-masing lembaga dapat diukur dan dibandingkan dengan lembaga serupa, sehingga memungkinkan adanya insentif yang lebih objektif dan tindakan disipliner. Kriteria kinerja dapat dicapai dengan mengukur 4 hal yaitu: (1) Pengukuran kinerja dikaitkan dengan analisis pekerjaan dan deskripsi pekerjaan; (2) Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan mengukur sifat/karakter pribadi; (3) Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengukur hasil kerja yang dicapai; dan (4) Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengukur perilaku atau tindakan dalam mencapai hasil. Menurut (Sedarmayanti, 2010) pengukuran kinerja merupakan alat manajemen yang penting karena alasan berikut: (1) Memastikan bahwa pengukuran yang digunakan untuk mencapai kinerja dipahami oleh para pelaksana; (2) Memastikan performance plan yang telah disepakati terpenuhi; (3) Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja, membandingkannya dengan rencana kerja, dan mengambil tindakan untuk meningkatkan kinerja; (4) Memberikan reward dan punishment yang objektif bagi pelaksana kinerja yang telah diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati; (5) Sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi; (6) Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan telah terpenuhi; (7) Menjamin pengambilan keputusan dilakukan secara objektif; Pengukuran kinerja sangat penting



dalam pengelolaan program secara keseluruhan karena kinerja yang dapat diukur akan mendorong program ke depan pencapaian kinerja ini. Untuk menilai keluaran suatu program secara subyektif, gunakan kata sifat "baik", "efektif", dan "tepat waktu".

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di Pemerintah Kota Ambon. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang didasarkan pada penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif adalah suatu proses kajian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis dan lisan dari orang-orang yang diamati. Penelitian kualitatif lebih menekankan pada proses dan makna (perspektif subjek). Landasan teori digunakan sebagai pedoman untuk memastikan bahwa fokus penelitian sejalan dengan fakta yang ada di subjek. Selanjutnya, landasan teori berguna untuk memberikan gambaran tentang penelitian serta sebagai bahan untuk membahas temuan penelitian. Karena penelitian ini lebih menekankan makna dan proses daripada hasil dari suatu kegiatan, maka pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini. Metode deskriptif menurut Whitney dalam (Moleong, 2011) melibatkan pengumpulan fakta dengan interpretasi yang tepat. Penelitian kualitatif juga dapat didefinisikan sebagai penelitian yang kesimpulannya dicapai tanpa menggunakan proses statistik atau bentuk komputasi lainnya. Meskipun demikian, data yang dikumpulkan dari penelitian kualitatif dapat dianalisis dengan menggunakan perhitungan standar.

Informan dalam penelitian ini dipilih dengan menggunakan teknik purposive sampling. Teknik pengambilan data sampel ini dikembangkan untuk menghindari pengambilan sampel yang besar dan jauh karena kendala waktu, personel, dan keuangan. Purposive sampling adalah pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data sekunder, artinya data tersebut penulis terima secara tidak langsung, artinya data tersebut

merupakan data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disediakan oleh pihak lain.

Data primer adalah informasi yang dikumpulkan langsung dari lapangan atau lokasi penelitian oleh peneliti melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi oleh informan dalam penelitian. Padahal, kata-kata dan tindakan merupakan sumber data utama dalam penelitian kualitatif. Kata-kata dan tindakan merupakan sumber data yang dikumpulkan di lapangan melalui observasi terhadap peserta penelitian dan wawancara dengan narasumber. Penelitian ini menggunakan data primer untuk memperoleh pengetahuan langsung tentang implementasi kebijakan pemerintah Kota Ambon.

Data sekunder adalah informasi yang dikumpulkan dari sumber bacaan atau sumber lain seperti surat, catatan pribadi, catatan harian, risalah, dan surat-surat resmi lainnya dari berbagai instansi pemerintah. Surat kabar, buletin, terbitan berkala, publikasi dari berbagai organisasi, lampiran, hasil penelitian, tesis, disertasi, hasil survei, studi sejarah, dan banyak lagi semuanya dapat dianggap sebagai data sekunder. Tujuan penggunaan data sekunder adalah untuk melengkapi dan melengkapi informasi yang diperoleh melalui observasi dan wawancara. Prosedur pengumpulan data adalah kegiatan yang dilakukan oleh peneliti untuk mendapatkan data yang diperlukan guna mendukung penelitian yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan dengan cara:

1. Wawancara adalah upaya mendekatkan diri dengan informan untuk mengumpulkan informasi dengan mengajukan pertanyaan secara langsung.
2. Observasi langsung adalah metode pengumpulan fakta dengan pencatatan secara cermat dan metodis. Pengamatan harus dilakukan dengan hati-hati dan metodis agar hasilnya bermanfaat.
3. Dokumentasi Menurut Arikunto (2010:194), dokumentasi adalah penemuan informasi tentang suatu subjek atau variabel melalui penggunaan catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah,



prasasti, risalah rapat, lengger, agenda, dan sebagainya.

Metode adalah Analisis induksi digunakan dalam penelitian ini. Artinya, peneliti berusaha untuk membuat pernyataan umum berdasarkan pengalaman umum. Analisis induksi akan menghasilkan proposisi interaktif universal. Analisis dilakukan berdasarkan observasi lapangan dan data yang dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang kemudian ditumpuk dan ditarik untuk mendapatkan suatu kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Strategi untuk Memberikan Layanan yang Luar Biasa.

Berbagai upaya telah dilakukan oleh pemerintah dan aparaturnya untuk meningkatkan pelayanan publik secara terus menerus. Hal ini merupakan strategi atau upaya untuk meningkatkan kualitas manusia Indonesia dan masyarakat Indonesia secara keseluruhan. Pendekatan untuk meningkatkan pelayanan publik mencakup komponen-komponen berikut:

1. Meningkatkan perilaku dan profesionalisme aparatur pemerintah. Salah satu strategi untuk memberikan pelayanan publik yang baik kepada masyarakat adalah dengan meningkatkan kualitas dan profesionalisme aparatur pemerintahan. Kehadiran birokrat yang memiliki keterampilan, kemampuan, dan perilaku yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta penempatan jabatan yang sesuai dengan rancangannya, tentu akan berdampak baik bagi terciptanya pelayanan publik yang berkualitas.
2. Mengembangkan kebijakan pelayanan publik yang tidak terlalu prosedural dan rumit. Tahap selanjutnya, sebagai salah satu strategi peningkatan pelayanan publik, adalah mengembangkan kebijakan yang mendorong terselenggaranya pelayanan publik yang lebih baik di masyarakat. Dengan mengadopsi standar pelayanan dasar, pemerintah berupaya

menyediakan berbagai jenis pelayanan sekaligus memastikan transparansi dan tanggung jawab kepada masyarakat. Alhasil, regulasi ini akan mencegah perilaku menyimpang aparatur pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

3. Selain kedua hal tersebut di atas, pemerintah hendaknya mempertimbangkan untuk meningkatkan penyediaan fasilitas yang mendukung kualitas pelayanan publik tersebut dalam upaya meningkatkan pelayanan publik. Sudah selayaknya pemerintah memanfaatkan perkembangan teknis untuk mendukung penyelenggaraan pelayanan publik seiring dengan semakin canggihnya teknologi. Renovasi fasilitas ini tentunya akan melibatkan fasilitas baik fisik maupun non fisik.

Strategi Pelaksanaan Pelayanan Publik menurut David Osborne, ada lima cara penyampaian pelayanan publik yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik:

1. Strategi Utama (primary strategy). Strategi inti organisasi pemerintah dikaitkan dengan tujuan organisasi dan fungsi inti. Pendekatan ini bermaksud untuk menjelaskan visi dan misi organisasi, serta meningkatkan kemampuan pemerintah untuk mengembangkan prosedur baru dalam menentukan tujuan strategis. Strategi ini akan membantu memperjelas tujuan, peran pimpinan dan pegawai, serta arah organisasi pemerintahan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, sekaligus memperhatikan berbagai aspek yang terkait dengan tugas pokok dan fungsi, serta perkembangan di bidangnya. lingkungan strategis.
2. Strategi untuk Konsekuensi Pendekatan konsekuensi mengacu pada sistem ekstensif yang berfokus pada penetapan konsekuensi positif dan negatif. Metode ini dapat mendorong perusahaan untuk mendorong karyawan agar mengikuti dan mematuhi standar yang ada dengan



meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan melalui reward atau punishment dengan tetap mempertimbangkan risiko ekonomi.

3. Strategi klien (client strategy) Tanggung jawab pelanggan dalam memberikan penjaminan mutu kepada klien bertujuan untuk membangun lingkungan strategis untuk mencapai tingkat layanan yang optimal dengan meminta umpan balik publik, mengembangkan prosedur yang mudah, dan menerapkan sistem layanan berbasis online untuk mengikuti perkembangan zaman.
4. Strategi Pengendalian (Oversight Strategy) Pendekatan pengawasan berkaitan dengan pengelolaan organisasi dan jenis-jenis pengendalian dalam organisasi yang menitikberatkan pada visi dan misi organisasi dan masyarakat. Cara ini diharapkan dapat meningkatkan kompetensi, kemandirian, dan kepercayaan masyarakat penyedia layanan.
5. Strategi budaya Untuk membangun kepercayaan masyarakat terhadap penyedia jasa, strategi budaya dikaitkan dengan perubahan budaya kerja seperti kebiasaan, emosi, dan psikologi.

B. Akuntabilitas Kinerja

Pentingnya akuntabilitas dalam menilai kinerja suatu organisasi pemerintah, baik jangka pendek maupun jangka panjang, sehingga diperlukan laporan pertanggungjawaban yang dapat mengetahui kinerja dan permasalahan yang ada terkait pencapaian visi dan misi suatu instansi dimana permasalahan tersebut dapat terjadi. ditemukan berdasarkan informasi ini. Untuk meningkatkan akuntabilitas, ada 2 yang diketahui sebagai berikut : (1) peningkatan akuntabilitas internal melalui peningkatan akuntabilitas internal dan (2) peningkatan akuntabilitas eksternal melalui peningkatan informasi timbal balik antara pemerintah dan masyarakat. Komunikasi ini sangat penting karena akuntabilitas pemerintah berbeda dengan sektor swasta. Akuntabilitas pemerintah adalah akuntabilitas ganda, yang

berarti harus dapat dipertanggungjawabkan kepada banyak pihak, termasuk atasan dan legislatif, serta masyarakat dan negara yang bersangkutan. Pentingnya akuntabilitas dalam menilai kinerja suatu organisasi pemerintah, baik jangka pendek maupun jangka panjang, sehingga diperlukan laporan pertanggungjawaban yang dapat mengetahui kinerja dan permasalahan yang ada terkait pencapaian visi dan misi suatu instansi dimana permasalahan tersebut dapat terjadi. ditemukan berdasarkan informasi ini. Akuntabilitas di sektor publik dipandang sebagai mekanisme untuk memastikan kesesuaian dengan norma yang disepakati dan meminimalkan penyalahgunaan wewenang. Dengan demikian, akuntabilitas pelayanan publik mensyaratkan lima komponen berikut:

1. Akuntabilitas Administratif/Organisasi, didefinisikan sebagai adanya kejelasan dan tanggung jawab hierarkis tetapi tetap memungkinkan adanya fleksibilitas bila diperlukan. Akuntabilitas manajemen memerlukan upaya untuk meminta pertanggungjawaban individu dan unit kerja atas kinerja yang diukur seobjektif mungkin. Keberhasilannya tergantung pada identifikasi atau penetapan akuntabilitas unit di dalam departemen di mana output dapat dipantau terhadap biaya atau kriteria lainnya.
2. Akuntabilitas Hukum untuk memfasilitasi proses legislatif dan peradilan. C. Akuntabilitas Politik, yaitu kewenangan suatu negara untuk mengatur, memprioritaskan, redistribusi sumber daya, aturan, legitimasi, dan ketahanan masalah. Akuntabilitas Profesi, yang mengacu pada adanya keseimbangan antara kode etik profesi dan kepentingan masyarakat.
3. Akuntabilitas Moral, atau kemampuan untuk menunjukkan standar integritas pribadi yang tinggi, kejujuran, keadilan, dan kebenaran di depan hukum untuk mendapatkan kepercayaan dan kepercayaan masyarakat.

Ada mekanisme kontrol untuk akuntabilitas internal dan eksternal dalam



pelayanan publik. Pengendalian intern dilakukan dengan memantau pelaksanaan etika pelayanan yang tegas dan manajemen administrasi publik dimana terdapat kepemimpinan, keteladanan, penguatan koordinasi fungsional, dan berfungsinya pimpinan pada semua tingkatan manajemen untuk memandu pelaksanaan kode etik pelayanan. Sementara itu, pengawasan eksternal dilakukan melalui jajak pendapat, media massa, dan penelitian kelompok kepentingan, yang seringkali lebih besar pengaruhnya dalam kebijakan publik. Akuntabilitas adalah prasyarat penting untuk pencegahan penyalahgunaan wewenang, yang memungkinkan kekuasaan diarahkan untuk mencapai tujuan nasional yang luas dengan tingkat efisiensi, efektivitas, kejujuran, dan kehati-hatian yang dapat dicapai.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Seluruh jajaran aparatur instansi pemerintah memerlukan sistem akuntabilitas yang efektif. Perencanaan strategis merupakan langkah awal dalam mengukur kinerja instansi pemerintah dalam sistem akuntabilitas instansi pemerintah, yang merupakan instrumen akuntabilitas. Instansi pemerintah dituntut untuk dapat menetapkan arah pengembangan organisasi bagi instansinya untuk mencapai keberhasilan di masa yang akan datang dengan terciptanya perencanaan strategis. Perencanaan strategis akan berhasil jika semua orang di perusahaan berkomitmen penuh pada proses yang dikomunikasikan dengan baik satu sama lain dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas. Akuntansi sangat penting untuk implementasi tata kelola dan akuntabilitas yang baik di lembaga pemerintah.
2. Penyelenggaraan pelayanan publik yang efektif menunjukkan peningkatan kinerja manajemen pemerintahan, namun perubahan pola pikir berdampak pada perubahan sikap mental dan perilaku

aparatur pemerintah yang berorientasi pada pelayanan publik menjadi lebih baik.

Saran

Perencanaan strategis akan berjalan dengan baik jika semua insan perusahaan berkomitmen penuh terhadapnya melalui proses yang dikomunikasikan dengan baik satu sama lain dengan menggunakan pendekatan top-down dan bottom-up. Mengoptimalkan media untuk berperan lebih aktif dalam mewujudkan good governance dan akuntabilitas instansi pemerintah, disamping komitmen yang kuat diantara anggota organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Abdussamad, Z. and Amala, R. (2017) 'Strategi Pemerintah Daerah Dalam Meningkatkan Kinerja Pelayanan Publik Di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara', *Jurnal Manajemen*, 20(2), p. 262. Available at: <https://doi.org/10.24912/jm.v20i2.47>.
- [2] Allison, M. and Kaye, J. (2005) *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Nirlaba*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- [3] Amins, A. (2012) 'Manajemen Kinerja Pemerintah Daerah, LaksBang PRESSindo'. Yogyakarta.
- [4] Anwaruddin, D.A. and Ed, M. (2003) 'Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Melalui Reformasi Birokrasi Oleh : Pendahuluan Kondisi Pelayanan Publik di Indonesia', (6), pp. 15–34.
- [5] Gedeona, H.T. (2011) 'Strategi Penyusunan Standar Pelayanan Publik dengan Pendekatan Partisipasi Masyarakat dan Stakeholders', *Journal Ilmu Administrasi*, VIII(3), pp. 300–311.
- [6] Idawati, W. (2017) 'Perencanaan Strategik Untuk Tercapainya Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah', *Jurnal Akuntansi Bisnis*, 3(2), pp. 15–34. Available at: <https://journal.ubm.ac.id/index.php/akuntansi-bisnis/article/view/403>.



- [7] Kamaruddin, S., H. J. and Ahmad, M. (2019) 'STRATEGI DALAM PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK: Dimensi, Konsep, Indikator dan Implementasinya', ResearchGate, (June), p. 168. Available at: <https://books.google.co.id/books?id=U06rDwAAQBAJ&hl=id&sitesec=reviews%0D>.
- [8] Larasati, E. (2013) 'Demokrasi dan Regulasi Pelayanan Publik di Indonesia', Diponegoro University Institutional Repository [Preprint].
- [9] Moleong, L.J. (2011) 'Metodologi Penelitian Kualitatif, cetakan XXIX', Bandung: PT. Remaja, Rosdakarya [Preprint].
- [10] Oxborne, D. and Gaebler, T. (1995) 'Reinventing government', *Journal of Leisure Research*, 27(3), p. 302.
- [11] Riani, N.K. (2021) 'STRATEGI PENINGKATAN PELAYANAN PUBLIK', 14(1), pp. 1–13.
- [12] Riantiarno, R. and Azlina, N. (2019) 'FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH (Studi Empiris pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten ...)', *Pekbis Jurnal*, 3(3), pp. 560–568. Available at: <http://eprints.umpo.ac.id/4798/>.
- [13] Sedarmayanti, M.S. (2010) 'Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil', Refika Aditama, Jakarta [Preprint].
- [14] Semil, N. (2018) *Pelayanan prima instansi pemerintah: kajian kritis pada sistem pelayanan publik di Indonesia*. Prenada Media.
- [15] Sinambela, L.P. (2008) 'Reformasi pelayanan publik'.
- [16] Sjafrizal (2009) *Teknik praktis penyusunan perencanaan pemerintah daerah*. Baduose Media.
- [17] Tefa, G. (2016) 'Penerapan Kebijakan Pemerintah Daerah Terhadap Pelayanan Pembuatan Kartu Keluarga (Studi Kasus Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Tulungagung Provinsi Jawa Timur)', *Jurnal Politikologi*, 3(1), pp. 67–79.
- [18] Uno, H.B. and Nina Lamatenggo, S.E. (2022) *Teori kinerja dan pengukurannya*. Bumi Aksara.



HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN