

# MODUL MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK

Penulis : **Lailul Mursyidah, M.AP**

📍 **Laboratorium Governance dan  
Manajemen Pelayanan Publik**



PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK  
**FAKULTAS BISNIS, HUKUM DAN ILMU SOSIAL**  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SIDOARJO

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, atas segala rahmat dan karunia- Nya, sehingga modul praktikum Manajemen Pelayanan Publik ini dapat diselesaikan dengan baik. Modul ini disusun sebagai panduan bagi mahasiswa Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, dalam melaksanakan praktikum yang berkaitan dengan manajemen pelayanan publik.

Modul ini mencakup tiga topik utama, yaitu Survey Kepuasan Masyarakat (SKM), Standar Pelayanan Publik, dan Penyusunan Tatalaksana (Business Process). Ketiga topik tersebut dirancang untuk meningkatkan kompetensi mahasiswa dalam memahami dan mengaplikasikan konsep-konsep manajemen pelayanan publik secara praktis, sesuai dengan peraturan dan pedoman yang berlaku di Indonesia.

Melalui modul ini, mahasiswa diharapkan dapat mengembangkan kemampuan dalam menghitung indeks kepuasan masyarakat, menyusun standar pelayanan publik, serta merancang tatalaksana organisasi yang efektif dan efisien. Selain itu, modul ini juga bertujuan untuk membekali mahasiswa dengan keterampilan analitis dan praktis yang diperlukan dalam menghadapi tantangan di dunia kerja, khususnya di bidang pelayanan publik.

Kami menyadari bahwa modul ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun dari berbagai pihak sangat kami harapkan untuk perbaikan dan penyempurnaan modul ini di masa yang akan datang. Akhir kata, kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan modul ini. Semoga modul ini dapat bermanfaat bagi mahasiswa dan semua pihak yang membutuhkan.

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>v</b>
<b>MODUL 1 SURVEY KEPUASAN MASYARAKAT .....</b>	<b>1</b>
A. Tujuan Praktikum .....	1
B. Uraian Tugas Praktikum.....	1
1.Obyek Praktikum .....	1
2.Yang Harus Dikerjakan Dan Batasan-Batasan .....	1
3.Metode/Cara/Prosedur Praktikum.....	1
4.Deskripsi Laporan Praktikum .....	2
5.Kriteria Penilaian .....	2
6.Unsur-Unsur Survey Kepuasan Masyarakat (Skm).....	3
7.Langkah-Langkah Penyusunan Survey Kepuasan Masyarakat.....	4
8.Laporan Hasil Penyusunan Indeks.....	7
<b>MODUL 2 STANDAR PELAYANAN PUBLIK .....</b>	<b>14</b>
A. Tujuan Praktikum .....	14
B. Uraian Tugas Praktikum.....	14
1.Obyek Praktikum .....	14
2.Yang harus dikerjakan dan batasan-batasan.....	14
3.Metode/cara/prosedur praktikum .....	14
4.Deskripsi laporan praktikum .....	15
5.Kriteria Penilaian .....	15
6. Langkah-Langkah Penyusunan Standar Pelayanan Publik .....	16
7.Laporan Hasil Penyusunan Standar Pelayanan .....	26

<b>MODUL 3 PENYUSUNAN TATALAKSANA (BUSINESS PROCESS)</b> .....	<b>28</b>
A. Tujuan Praktikum .....	28
B. Uraian Tugas Praktikum.....	28
1.Obyek Praktikum .....	28
2.Yang harus dikerjakan dan batasan-batasan.....	28
3.Metode/cara/prosedur praktikum .....	28
4.Deskripsi laporan praktikum .....	29
C. Kriteria Penilaian .....	29
D. Langkah-Langkah Penyusunan Tata Laksana (Business Process) .....	30
E. Laporan Hasil Penyusunan Tatalaksana ( <i>Business Process</i> ) .....	45
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>47</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1. 1</b> Nilai Persepsi, Interval SKM, Interval Konversi SKM.....	6
<b>Tabel 1. 2</b> Indeks Per Unsur Pelayanan .....	8
<b>Tabel 1. 3</b> Prioritas Peningkatan Kualitas Pelayanan .....	9
<b>Tabel 1. 4</b> Rancangan Standar Pelayanan .....	21
<b>Tabel 1. 5</b> Rancangan Standar Pelayanan .....	26
<b>Tabel 1. 6</b> Format Pemetaan dan Analisis Tatalaksana ( <i>business process</i> ).....	32
<b>Tabel 1. 7</b> Format Perbaikan Tatalaksana ( <i>business process</i> ) .....	34
<b>Tabel 1. 8</b> Format Tatalaksana Organisasi (Level 0) .....	42
<b>Tabel 1. 9</b> Format Tatalaksana Fungsi (Level 1 dan Level 2) .....	44

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 1. 1</b> Form Standar Pelayanan.....	27
<b>Gambar 1. 2</b> Proses Sederhana Dengan Menggunakan Notasi Inti .....	35
<b>Gambar 1. 3</b> Aneka Notasi Event .....	37
<b>Gambar 1. 4</b> Aneka Notasi Aktivitas .....	38
<b>Gambar 1. 5</b> Aneka Notasi Keputusan; .....	39
<b>Gambar 1. 6</b> Notasi Pool.....	40
<b>Gambar 1. 7</b> <i>Flowchart</i> Layanan Fungsi Administrasi .....	40

**A. TUJUAN PRAKTIKUM**

Meningkatkan kompetensi mahasiswa dalam menghitung Survey Kepuasan Masyarakat (SKM) terhadap berbagai jenis penyelenggaraan pelayanan di organisasi pelayanan publik.

**B. URAIAN TUGAS PRAKTIKUM****1. Obyek Praktikum**

Model Penghitungan Survey Kepuasan Masyarakat terhadap pelayanan di sektor publik dan/atau swasta.

**2. Yang harus dikerjakan dan batasan-batasan**

- a. Mahasiswa mengisi lembar kerja
- b. Mahasiswa menghitung Survey Kepuasan Masyarakat terhadap
- c. pelayanan di sektor publik dan/atau swasta.
- d. Mahasiswa membuat laporan portofolio praktikum

**3. Metode/cara/prosedur praktikum**

- a. Penghitungan Survey Kepuasan Masyarakat dilakukan secara manual dan dengan menggunakan komputer.

Cara melakukan praktikum:

- 1) Mahasiswa memasukkan unsur-unsur Survey Kepuasan Masyarakat ke dalam format lembar kerja yang telah disediakan dalam program komputer.
- 2) Mahasiswa menghitung dengan menggunakan komputer total Survey Kepuasan Masyarakat dan memasukkannya ke dalam format lembar kerja.

- 3) Mahasiswa melakukan pengujian kualitas data pendapat masyarakat yang telah dihimpun berdasarkan kelompok umur, jenis kelamin, pendidikan dan pekerjaan pokok. Informasi ini dapat digunakan untuk mengetahui profil responden dan kecenderungan jawaban yang diberikan.
- 4) Mahasiswa membuat laporan dalam bentuk hard copy dan soft copy

#### **4. Deskripsi laporan praktikum**

- a. Laporan praktikum dibuat dalam bentuk hard copy dan soft copy
- b. Dikumpulkan maksimum 5 minggu setelah tugas diberikan.

Format laporan mencakup

- 1) Judul praktikum
- 2) Nama dan nomor mahasiswa
- 3) Kelompok terdiri dari 4-5 orang
- 4) Lembar kerja praktikum
- 5) Hasil penghitungan indeks secara manual dan dengan menggunakan komputer
- 6) Format laporan praktikum dijilid rapi dengan cover kertas warna hijau muda
- 7) Kertas A4
- 8) Melampirkan Daftar Pustaka yang digunakan untuk menyusun laporan.

#### **5. KRITERIA PENILAIAN**

- a. Ketepatan Waktu mengumpulkan laporan (keterlambatan 1 hari nilai dikurangi 10%, terlambat 2 hari 20%, terlambat 3 hari 30%, terlambat 4 hari 40% dan lebih dari 5 hari tidak mendapatkan nilai atau = 0)
- b. Ketepatan menghitung Indeks.
- c. etepatan menyimpulkan hasil perhitungan.

## 6. Unsur-Unsur Survey Kepuasan Masyarakat (SKM)

Berdasarkan Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dalam KepmenPAN RB No. 25 Tahun 2017), prinsip pelayanan publik dikembangkan menjadi 9 unsur utama sebagai unsur minimal yang harus digunakan dalam pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM). Unsur-unsur tersebut dianggap relevan, valid, dan reliabel untuk menilai kinerja unit pelayanan publik. Berikut 9 unsur dasar dalam Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) :

- 1) **Persyaratan Pelayanan**, yaitu kejelasan dan kemudahan dalam memenuhi syarat pelayanan.
- 2) **Prosedur Pelayanan**, yaitu kejelasan alur, kesederhanaan, dan efisiensi prosedur pelayanan.
- 3) **Waktu Pelayanan**, yaitu ketepatan waktu penyelesaian sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
- 4) **Biaya/Tarif Pelayanan**, yaitu kewajaran dan transparansi biaya yang dibebankan kepada masyarakat.
- 5) **Produk Layanan**, yaitu Kesesuaian hasil layanan dengan spesifikasi atau janji layanan.
- 6) **Kompetensi Pelaksana**, yaitu Kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan petugas pelayanan.
- 7) **Perilaku Pelaksana**, yaitu Kesopanan, keramahan, dan sikap petugas dalam memberikan pelayanan.
- 8) **Sarana dan Prasarana**, yaitu Ketersediaan, kenyamanan, dan kemudahan akses terhadap fasilitas layanan.
- 9) **Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan**, yaitu Mekanisme dan kesigapan dalam menanggapi pengaduan atau masukan dari

masyarakat.

## **7. LANGKAH-LANGKAH PENYUSUNAN SURVEY KEPUASAN MASYARAKAT**

### **a. Persiapan**

Penyiapan bahan Penetapan responden, lokasi dan waktu pengumpulan data

### **b. Jumlah responden**

Responden dipilih secara acak yang ditentukan sesuai dengan cakupan wilayah masing-masing unit pelayanan. Untuk memenuhi akurasi hasil penyusunan indeks, responden terpilih ditetapkan minimal 50 orang dari jumlah populasi penerima layanan, dengan dasar ("Jumlah unsur" + 1) x 10 = jumlah responden  $(9+1) \times 5 = 50$  responden.

### **c. Lokasi dan waktu pengumpulan data**

Pengumpulan data dapat dilakukan di: Lokasi masing-masing unit pelayanan pemerintahan Desa pada saat sibuk; Di lingkungan perumahan pada penerima layanan tertentu pada saat responden di rumah

### **d. Penyusunan jadwal**

Penyusunan survey kepuasan masyarakat diperkirakan memerlukan waktu selama 25 (lima belas) hari dengan rincian sebagai berikut:

- 1) Persiapan 5 hari kerja
- 2) Pelaksanaan pengumpulan data 8 hari kerja
- 3) Pengolahan data indeks 5 hari kerja
- 4) Penyusunan dan pelaporan hasil 7 hari kerja
- 5) Penyampaian Pelaporan 1 hari kerja

### **e. Pelaksanaan Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data yang akurat dan obyektif, perlu ditanyakan

kepada masyarakat terhadap 9 unsur pelayanan yang telah ditetapkan.

f. Pengolahan Data

**1) Metode pengolahan data**

Nilai SKM dihitung dengan menggunakan “nilai rata-rata tertimbang” masing- masing unsur pelayanan. Dalam penghitungan indeks kepuasan masyarakat terhadap 9 unsur pelayanan yang dikaji, setiap unsur pelayanan memiliki penimbang yang sama dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Bobot nilai rata-rata Tertimbang} = \frac{\text{Jumlah bobot}}{\text{Jumlah unsur}} = \frac{1}{9} = 0,11$$

Untuk memperoleh nilai IKM unit pelayanan digunakan pendekatan nilai rata- rata tertimbang dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{IKM} = \frac{\text{Total dari Nilai Persepsi Per Unsur}}{\text{Total unsur yang terisi}} \times \text{Nilai penimbang}$$

Untuk memudahkan interpretasi terhadap penilaian SKM yaitu antara 25 – 100 maka hasil penilaian tersebut diatas dikonversikan dengan nilai dasar 25, dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{IKM Unit pelayanan} \times 25$$

Mengingat unit pelayanan mempunyai karakteristik yang berbeda-beda, maka setiap unit pelayanan dimungkinkan untuk:

1. Menambah unsur yang dianggap relevan
2. Memberikan bobot yang berbeda terhadap 9 (sembilan) unsur yang dominan dalam unit pelayanan, dengan catatan jumlah bobot seluruh unsur tetap 1.

**Tabel 1. 1** Nilai Persepsi, Interval SKM, Interval Konversi SKM

Nilai Persepsi	Nilai Interval IKM	Nilai Interval Konversi IKM	Mutu Pelayanan	Kinerja Unit Pelayan An
1	1,00 – 1,75	25 – 43,75	D	Tidak baik
2	1,76 – 2,50	43,76 – 62,50	C	Kurang baik
3	2,51 – 3,25	62,51 – 81,25	B	Baik
4	3,26 – 4,00	81,25 – 100,00	A	Sangat baik

a. Perangkat pengolahan

1) Pengolahan dengan komputer

Data entry dan penghitungan survey dapat dilakukan dengan program komputer/ system data base.

2) Pengolahan secara manual

a) Data isian kuesioner dari setiap responden dimasukkan ke dalam formulir mulai dari unsur 1 (U1) sampai dengan unsur 9 (U9);

b) Langkah selanjutnya untuk mendapatkan nilai rata-rata per unsur pelayanan dan nilai indeks unit pelayanan adalah sebagai berikut:

(1) Nilai rata-rata per unsur pelayanan

Nilai masing-masing unsur pelayanan dijumlahkan (kebawah) sesuai dengan jumlah kuesioner yang diisi oleh responden, kemudian untuk mendapatkan nilai rata-rata per unsur pelayanan, jumlah nilai masing- masing unsur pelayanan dibagi dengan jumlah responden yang mengisi.

Untuk mendapatkan nilai rata-rata tertimbang per unsur pelayanan, jumlah nilai rata-rata per unsur pelayanan dikalikan dengan 0,11 sebagai nilai bobot rata-rata tertimbang.

(2) Nilai indeks pelayanan

Untuk mendapatkan nilai indeks unit pelayanan, dengan cara menjumlahkan 9 unsur dari nilai rata-rata tertimbang.

b. Pengujian kualitas data

Data pendapat masyarakat yang telah dimasukkan dalam masing-masing kuesioner, disusun dengan mengkompilasikan data responden yang dihimpun berdasarkan kelompok umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir dan pekerjaan utama.

Informasi ini dapat digunakan untuk mengetahui profil responden dan kecenderungan jawaban yang diberikan, sebagai bahan abalisis obyektivitas.

## 8. LAPORAN HASIL PENYUSUNAN INDEKS

Hasil akhir kegiatan penyusunan survey kepuasan masyarakat dari setiap unit pelayanan instansi pemerintah, disusun dengan materi utama sebagai berikut:

a. Indeks per unsur pelayanan

Berdasarkan hasil penghitungan survey kepuasan masyarakat, jumlah nilai dari setiap unit pelayanan diperoleh dari jumlah nilai rata-rata setiap unsur pelayanan.

Sedangkan nilai indeks komposit (gabungan) untuk setiap unit pelayanan, merupakan jumlah nilai rata-rata dari setiap unsur pelayanan dikalikan dengan penimbang yang sama, yaitu 0,11

Contoh:

Apabila diketahui nilai rata-rata unsur dari masing-masing unit pelayanan adalah sebagai berikut:

**Tabel 1. 2** Indeks Per Unsur Pelayanan

<b>NO</b>	<b>UNSUR PELAYANAN</b>	<b>NILAI UNSUR PELAYANAN</b>
1	Persyaratan Pelayanan	3,50
2	Prosedur Pelayanan	3,40
3	Waktu Pelayanan	3,60
4	Biaya/Tarif Pelayanan	3,30
5	Produk Layanan	3,45
6	Kompetensi Pelaksana	3,70
7	Perilaku Pelaksana	3,80
8	Sarana dan Prasarana	3,60
9	Penanganan Pengaduan	3,20

Maka untuk mengetahui nilai indeks unit pelayanan dihitung dengan cara sebagai berikut :

$$(3,50 \times 0,11) + (3,40 \times 0,11) + (3,60 \times 0,11) + (3,30 \times 0,11) \\ (3,45 \times 0,11) + (3,70 \times 0,11) + (3,80 \times 0,11) + (3,60 \times 0,11) \\ (3,20 \times 0,11) = \text{Nilai indeks adalah } 2,2401$$

Dengan demikian nilai indeks unit pelayanan hasilnya dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Nilai IKM setelah dikonversi = Indeks x Nilai Dasar = 2,2401 x 25 = 56,00
  - 2) Mutu pelayanan D
  - 3) Kinerja unit pelayanan **Tidak Baik**
- b. Prioritas peningkatan kualitas pelayanan

Dalam peningkatan kualitas pelayanan, diprioritaskan pada unsur yang mempunyai nilai paling rendah, sedangkan unsur yang mempunyai nilai cukup tinggi harus tetap dipertahankan.pada tabel berikut:

**Tabel 1. 3** Prioritas Peningkatan Kualitas Pelayanan

<b>Contoh</b>	
<b>Data Peningkatan Kualitas Pelayanan</b>	
<b>Nomor Responden</b> (Lingkari kode angka sesuai)	
<b>Umur</b> (Diisi sesuai umur responden)	
<b>Jenis Kelamin</b> (Lingkari salah satu)	1. Laki-laki 2. Perempuan
<b>Pendidikan</b> (Diisi sesuai tingkat Pendidikan)	1. SD 2. SLTP 3. SLTA 4. Diploma (D1/D2/D3/D4) 5. Sarjana (S1/S2/S3)
<b>Pekerjaan</b> (Diisi sesuai pekerjaan responden)	

**No. Pertanyaan**

1. Bagaimana pemahaman Saudara tentang kemudahan prosedur pelayanan di Rumah Sakit ini?
  - a. Bertele-tele
  - b. Agak Bertele-tele
  - c. Cepat
  - d. Sangat Cepat
  
2. Bagaimanakah kunjungan dokter yang melayani Anda?
  - a. TidakTepat
  - b. Kurang Tepat
  - c. Tepat
  - d. Sangat Sesuai Jadwal
  
3. Bagaimanakah tindakan dokter/perawat jika Anda membutuhkan pelayanan?
  - a. Tidak Melayani
  - b. Kurang Cepat
  - c. Cepat
  - d. Sangat Cepat Melayani

4. Bagaimanakah kemampuan dokter/perawat dalam merespon keluhan Anda?
  - a. Tidak Mampu
  - b. Kurang Mampu
  - c. Mampu
  - d. Sangat Mampu
5. Apabila Anda membutuhkan informasi umum, bagaimanakah dokter/perawat dalam memberikan informasinya?
  - a. Lambat Dalam Memberi Informasi
  - b. Kurang Cepat
  - c. Cepat
  - d. Sangat Cepat Memberi Informasi
6. Apakah Anda yakin dengan kemampuan dokter dalam mendiagnosa penyakit Anda?
  - a. Tidak Yakin
  - b. Kurang Yakin
  - c. Yakin
  - d. Sangat Yakin
7. Bagaimanakah kemampuan dokter/perawat dalam melayani Anda?
  - a. Tidak Mampu
  - b. Kurang Mampu
  - c. Mampu
  - d. Sangat Mampu
8. Apakah mereka Sopan dan ramah kepada Anda?
  - a. Tidak Sopan dan Tidak Ramah
  - b. Kurang Sopan dan Kurang Ramah
  - c. Sopan dan Ramah
  - d. Sangat Sopan dan Ramah

9. Apakah Anda yakin dengan keamanan pelayanan medis terhadap Anda?
  - a. Tidak Yakin
  - b. Kurang Yakin
  - c. Yakin
  - d. Sangat Yakin
10. Apakah dokter/perawat memberikan perhatian khusus pada Anda?
  - a. Tidak Memberi Perhatian
  - b. Kurang Memberi Perhatian
  - c. Memberi Perhatian
  - d. Sangat Memberi Perhatian
11. Apakah dokter/perawat memberikan perhatian pada keluhan Anda?
  - a. Tidak Memberi Perhatian
  - b. Kurang Memberi Perhatian
  - c. Memberi Perhatian
  - d. Sangat Memberi Perhatian
12. Apakah mereka adil dalam memberikan pelayanan?
  - a. Tidak Adil
  - b. Kurang Adil
  - c. Adil
  - d. Sangat Adil
13. Bagaimana kondisi keamanan rumah sakit ini?
  - a. Tidak Aman
  - b. Kurang Aman
  - c. Aman
  - d. Sangat Aman
14. Bagaimana kebersihan, kerapihan dan kenyamanan rumah sakit ini?
  - a. Tidak Bersih, Tdk Rapih, Tdk Nyaman

- b. Kurang
  - c. Bersih, Rapih dan Nyaman
  - d. Sangat Bersih, Rapih, Nyaman
15. Bagaimana penataan eksterior dan interior rumah sakit ini?
- a. Jelek
  - b. Kurang Bagus
  - c. Bagus
  - d. Sangat Bagus
16. Bagaimana kelengkapan alat-alat pemeriksaan/pengobatan?
- a. Tidak lengkap
  - b. Kurang lengkap
  - c. Lengkap
  - d. Sangat Lengkap
17. Bagaimana kebersihan dan kerapihan penampilan dokter/perawat Anda?
- a. Tidak Bersih dan Tidak Rapi
  - b. Kurang Bersih & Kurang Rapi
  - c. Bersih & rapi
  - d. Sangat Bersih dan Rapi
18. Bagaimana pendapat Saudara tentang kewajaran biaya untuk mendapatkan pelayanan?
- a. Tidak Wajar
  - b. Kurang Wajar
  - c. Wajar
  - d. Sangat Wajar
19. Bagaimana pendapat Saudara tentang kesesuaian antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang telah ditetapkan?
- a. Selalu tidak Sesuai

- b. Kurang Sesuai
- c. Sesuai
- d. Sangat Sesuai

**Keluhan:**

.....  
.....

**Kesan :**

.....  
.....

**A. TUJUAN PRAKTIKUM**

Meningkatkan kompetensi mahasiswa dalam menyusun standar pelayanan publik sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Standar Pelayanan.

**B. URAIAN TUGAS PRAKTIKUM****1. Obyek Praktikum**

Standar pelayanan publik sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Standar Pelayanan.

**2. Yang harus dikerjakan dan batasan-batasan**

- a. Mahasiswa mengisi lembar kerja
- b. Mahasiswa menyusun standar pelayanan sesuai dengan format pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Standar Pelayanan.
- c. Mahasiswa membuat laporan portofolio praktikum

**3. Metode/cara/prosedur praktikum**

- a. Menyusun standar pelayanan sesuai dengan format pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Standar Pelayanan

- b. Cara melakukan praktikum:
  - 1) Mahasiswa menyusun rancangan standar pelayanan dalam lembar kerja.
  - 2) Mahasiswa melakukan pembahasan rancangan standar pelayanan dengan teman sekelompok,
  - 3) Mahasiswa menetapkan standar pelayanan.
  - 4) Mahasiswa membuat laporan dalam bentuk hard copy.

#### **4. Deskripsi laporan praktikum**

- a. Laporan praktikum dibuat dalam bentuk hard copy.
- b. Dikumpulkan maksimum 7 hari.
- c. Format laporan mencakup
  - 1) Judul praktikum
  - 2) Nama dan nomor mahasiswa
  - 3) Kelompok terdiri dari 4-5 orang
  - 4) Standar pelayanan yang sudah disusun
  - 5) Format laporan praktikum dijilid rapi dengan cover kertas warna hijau muda.
  - 6) Kertas A4
  - 7) Melampirkan hasil pembahasan rancangan standar pelayanan.

#### **5. KRITERIA PENILAIAN**

- a. Ketepatan Waktu mengumpulkan laporan (keterlambatan 1 hari nilai dikurangi 10%, terlambat 2 hari 20%, terlambat 3 hari 30%, terlambat 4 hari 40% dan lebih dari 5 hari tidak mendapatkan nilai atau = 0)
- b. Kesesuaian format penyusunan standar pelayanan.

## 6. LANGKAH-LANGKAH PENYUSUNAN STANDAR PELAYANAN PUBLIK

### a. Penyusunan Rancangan Standar Pelayanan

Pada awal penyusunan Standar Pelayanan, organisasi penyelenggara pelayanan, memiliki kewajiban untuk menyusun Standar Pelayanan berupa Rancangan Standar Pelayanan terlebih dahulu sebagai bahan diskusi dengan masyarakat. Sebelum memulai penyusunan rancangan, penyelenggara pelayanan terlebih dahulu perlu mengidentifikasi Standar Pelayanan yang sudah ada sebelumnya. Standar Pelayanan yang ada menjadi salah satu referensi utama dalam menyusun Rancangan Standar Pelayanan selanjutnya. Melalui Standar Pelayanan tersebut dapat diketahui faktor-faktor yang sudah tertata dengan baik dan permasalahan yang terjadi dalam penerapan Standar Pelayanan tersebut. Komponen Standar Pelayanan sebagaimana diatur dalam Undang - Undang Nomor 25 Tahun 2009, dalam peraturan ini dibedakan menjadi dua bagian yaitu:

### b. Komponen Standar Pelayanan yang terkait dengan proses penyampaian pelayanan (*service delivery*) meliputi:

- 1) Persyaratan
- 2) Sistem, mekanisme, dan prosedur
- 3) Jangka waktu pelayanan
- 4) Biaya/tarif
- 5) Produk pelayanan
- 6) Penanganan pengaduan, saran dan masukan

### c. Komponen Standar Pelayanan yang terkait dengan proses pengelolaan pelayanan di internal organisasi (*manufacturing*) meliputi:

- 1) Dasar hukum
- 2) Sarana dan prasarana, dan/atau fasilitas

- 3) Kompetensi pelaksana
- 4) Pengawasan internal
- 5) Jumlah pelaksana
- 6) Jaminan pelayanan
- 7) Jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan
- 8) Evaluasi kinerja pelaksana

Bagian ini menjadi fokus perhatian dalam penyusunan dikarenakan pada komponen ini pihak penyelenggara pelayanan berhubungan dengan pengguna pelayanan. Komponen Standar Pelayanan pada bagian ini wajib dipublikasikan.

Sedangkan untuk komponen Standar Pelayanan yang terkait dengan pengelolaan internal pelayanan proses pengembangan dan penyusunannya diserahkan pada masing-masing organisasi penyelenggara pelayanan. Komponen ini menjadi bagian yang perlu diinformasikan pada saat proses pembahasan dengan masyarakat.

Penyusunan Rancangan Standar Pelayanan selain perlu memperhatikan komponen Standar Pelayanan, organisasi penyelenggara pelayanan juga perlu memperhatikan spesifikasi jenis pelayanan yang akan disusun Standar Pelayanan. Fokus pada spesifikasi jenis pelayanan ini penting untuk menghindari kesalahan dalam penentuan persyaratan, waktu, prosedur maupun biaya pelayanan.

Langkah-langkah yang harus dilakukan dalam penyusunan Rancangan Standar Pelayanan adalah:

a. Identifikasi Persyaratan

Persyaratan adalah syarat (dokumen atau barang/hal lain) yang harus dipenuhi dalam pengurusan suatu jenis pelayanan, baik persyaratan teknis maupun administratif. Persyaratan pelayanan merupakan suatu tuntutan

yang harus dipenuhi, dalam proses penyelenggaraan pelayanan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. Persyaratan pelayanan dapat berupa dokumen atau barang/hal lain, tergantung kebutuhan masing-masing jenis pelayanan.

Cara yang dapat dilakukan dalam mengidentifikasi persyaratan pelayanan adalah dengan melihat kebutuhan-kebutuhan apa saja yang diperlukan untuk penyelesaian proses pelayanan. Untuk mempermudah dalam proses penyusunan ini, Standar Pelayanan yang sudah ada sebelumnya dapat dijadikan rujukan. Dalam proses identifikasi persyaratan pelayanan, juga perlu diperhatikan apakah persyaratan itu harus disampaikan di awal, di akhir atau secara bertahap sesuai dengan kebutuhan. Proses perumusan persyaratan pelayanan ini dilakukan dengan memperhatikan dasar hukum yang ada. Proses identifikasi ini dilakukan untuk setiap jenis pelayanan. Hasil yang diharapkan dalam proses identifikasi ini adalah:

- a. Daftar persyaratan yang diperlukan dalam setiap tahapan dari masing-masing jenis pelayanan.
  - b. Waktu yang dipersyaratkan untuk penyampaian persyaratan (di awal, di akhir, atau secara bertahap)
- b. Identifikasi Prosedur

Prosedur adalah tata cara pelayanan yang dibakukan bagi penerima pelayanan. Prosedur pelayanan merupakan proses yang harus dilalui seorang pelanggan untuk mendapatkan pelayanan yang diperlukan. Disamping itu, penyelenggara pelayanan wajib memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP). Hasil yang diharapkan dari tahapan ini adalah tahapan proses pelayanan sebagai bahan penyusunan Standar Operasional Prosedur.

#### c. Identifikasi Waktu

Waktu pelayanan adalah jangka waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan seluruh proses pelayanan dari setiap jenis pelayanan. Kemudian waktu-waktu yang diperlukan dalam setiap proses pelayanan (dari tahap awal sampai akhir) dijumlahkan untuk mengetahui keseluruhan waktu yang dibutuhkan.

Proses identifikasi waktu pelayanan ini dilakukan untuk setiap jenis pelayanan. Dalam menghitung waktu, perlu betul-betul memperhatikan baik prosedur yang mengatur hubungan dengan pengguna layanan maupun prosedur yang mengatur hubungan antar petugas. Hasil yang diharapkan dari tahapan ini adalah waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan setiap jenis pelayanan.

#### d. Identifikasi Biaya

Biaya adalah ongkos yang dikenakan kepada penerima layanan dalam mengurus dan/atau memperoleh pelayanan dari penyelenggara yang besarnya ditetapkan berdasarkan kesepakatan antara penyelenggara dan masyarakat.

Proses identifikasi biaya pelayanan juga dilakukan berdasarkan setiap tahapan dalam prosedur pelayanan. Berapa biaya yang diperlukan untuk masing-masing tahapan pelayanan. Pada proses ini juga sekaligus diidentifikasi biaya yang akan dibebankan pelanggan dan biaya yang akan dibebankan unit pengelola pelayanan. Penghitungan dua komponen biaya pelayanan ini penting dilakukan, untuk mengetahui berapa jumlah biaya yang akan dibebankan ke pelanggan, dan berapa biaya yang dibebankan kepada pengelola.

Bagi unit pengelola pelayanan, identifikasi ini sangat penting untuk menjadi dasar pengajuan anggaran dan penentuan tarif. Apabila pelayanan

ke pelanggan diberikan secara gratis, artinya beban biaya pelayanan secara keseluruhan ditanggung oleh pihak pengelola (pemerintah).

Informasi biaya ini harus jelas besarannya, dan apabila gratis harus jelas tertulis untuk menghindari perilaku petugas yang kurang baik. Proses identifikasi ini dilakukan pada setiap jenis pelayanan.

Hasil yang diharapkan pada tahapan ini adalah:

- a. Jumlah biaya yang dibebankan ke pelanggan dari setiap jenis pelayanan (untuk pelayanan yang dipungut biaya);
  - b. Jumlah biaya yang dibebankan kepada unit pengelola pelayanan; dan
  - c. Daftar pelayanan yang diberikan gratis kepada pelanggan (apabila terdapat jenis pelayanan yang gratis).
- e. Identifikasi Produk Pelayanan

Produk pelayanan adalah hasil pelayanan yang diberikan dan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Produk pelayanan dapat berupa penyediaan barang, jasa dan/atau produk administrasi yang diberikan dan diterima pengguna layanan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang ditetapkan. Proses identifikasi produk pelayanan dapat dilakukan berdasarkan keluaran (*output*) yang dihasilkan dari setiap tahap pelayanan. Hasil akhir dari prosedur pelayanan inilah yang menjadi “produk” dari suatu jenis pelayanan. Proses identifikasi ini dilakukan untuk setiap jenis pelayanan. Hasil yang diharapkan dari proses identifikasi ini adalah daftar produk layanan yang dihasilkan dari setiap jenis pelayanan.

- f. Penanganan Pengelolaan Pengaduan

Organisasi penyelenggara pelayanan wajib membuat mekanisme pengelolaan pengaduan. Bentuk-bentuk pengelolaan pengaduan yang banyak digunakan antara lain: penyediaan kotak saran/kotak pengaduan,

sms, portal pengaduan dalam *website*, dan penyediaan petugas penerima pengaduan. Untuk mempermudah penanganan pengaduan, perlu dibuatkan prosedur pengelolaan pengaduan. Dalam mekanisme pengaduan harus diinformasikan secara jelas nama petugas, nomor telepon, alamat *email*, dan alamat kantor yang dapat dihubungi. Selain itu perlu juga mengatur mekanisme pengaduan apabila terdapat permasalahan yang tidak dapat diselesaikan di dalam internal organisasi penyelenggara. Hal-hal lebih rinci terkait pengelolaan pengaduan ini dilakukan sebagaimana peraturan terkait yang berlaku. Hasil-hasil yang diperoleh dalam setiap proses identifikasi Standar Pelayanan tersebut, selanjutnya menjadi dasar bagi penyusunan Standar Pelayanan untuk membuat Rancangan Standar Pelayanan. Berbagai data dan informasi hasil diskusi dipilih sesuai dengan kebutuhan penyusunan Standar Pelayanan. Informasi yang dimuat dalam Standar Pelayanan adalah informasi yang terkait langsung dengan penyelenggaraan pelayanan dan yang dapat diukur. Penyusunan Rancangan Standar Pelayanan ini penting untuk memudahkan proses diskusi dengan masyarakat. Format yang dapat dipakai dalam membuat Rancangan Standar Pelayanan sebagai bahan diskusi antara lain

**Tabel 1. 4** Rancangan Standar Pelayanan

1.	Persyaratan Pelayanan	:	...diisi nama jenis pelayanan
2.	Prosedur Pelayanan	:	...diisi hasil identifikasi
3.	Waktu Pelayanan	:	...diisi hasil identifikasi
4.	Biaya/Tarif Pelayanan	:	...diisi hasil identifikasi
5.	Produk Spesifikasi Jenis Layanan	:	...diisi hasil identifikasi
6.	Kompetensi Pelaksana	:	...diisi hasil identifikasi
7.	Perilaku Pelaksana	:	...diisi hasil identifikasi
8.	Penanganan Pengaduan	:	...diisi hasil identifikasi
9.	Sarana dan Prasarana	:	...diisi hasil identifikasi

#### g. Partisipasi Masyarakat dalam Penyusunan Standar Pelayanan

Sebagaimana amanat dalam Pasal 20 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, bahwa dalam penyusunan penetapan Standar Pelayanan Publik wajib dilakukan dengan mengikutsertakan masyarakat dan pihak-pihak terkait. Tujuan keikutsertaan masyarakat dalam forum pembahasan bersama adalah untuk menyelaraskan kemampuan penyelenggara pelayanan dengan kebutuhan/kepentingan masyarakat dan kondisi lingkungan, guna mengefektifkan penyelenggaraan pelayanan yang berkualitas. Pembahasan Rancangan Standar Pelayanan ditujukan untuk membangun kesepakatan, kompromi antara harapan masyarakat dan kesanggupan penyelenggara pelayanan, terutama menyangkut kemampuan yang dimiliki, meliputi:

- a) Dukungan pendanaan yang dialokasikan untuk penyelenggaraan pelayanan;
- b) Pelaksana yang bertugas memberikan pelayanan dari segi kualitas maupun kuantitas;
- c) Sarana, prasarana, dan/atau fasilitas yang digunakan untuk menyelenggarakan pelayanan.

Metode yang dapat digunakan dalam proses diskusi ini antara lain:

- a) Diskusi Grup Terfokus (*Focused Group Discussion*) Metode ini dipergunakan untuk melakukan pembahasan yang lebih mendalam terhadap materi Rancangan Standar Pelayanan, bila dipandang perlu dengan mengundang narasumber ahli yang terkait dengan jenis pelayanan yang dibahas.
- b) Dengar Pendapat (*Public Hearing*) Metode ini dipergunakan untuk melakukan penelusuran fakta-fakta yang dapat mengungkap kepentingan khalayak ramai yang sesungguhnya. Cara ini dilakukan dengan mengundang praktisi yang dipandang bisa mewakili publik untuk didengar pendapatnya. Pada proses pembahasan dengan masyarakat, organisasi penyelenggara

pelayanan dapat mempertimbangkan pula komponen- komponen lain, seperti: sarana dan prasarana, kompetensi pelaksana, mekanisme pengawasan internal, jumlah pelaksana, jaminan pelayanan, jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan. Selain itu bagi penyelenggara pelayanan yang menerapkan Standar Pelayanan Minimum (SPM), pembahasan Standar Pelayanan juga perlu memperhatikan SPM berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2005 tentang Pedoman Penyusunan SPM yang dimiliki. Hasil dari pembahasan Rancangan Standar Pelayanan adalah Standar Pelayanan yang sudah disetujui. Standar Pelayanan tersebut sekurang- kurangnya memuat: persyaratan, prosedur, waktu, biaya dan produk pelayanan serta mekanisme pengaduan. Format Standar Pelayanan yang dapat digunakan antara lain:

1. Persyaratan	:	1 .....
		2 dst
2. Prosedur	:	1 .....
		2 Dst
3. Waktu Pelayanan	:	1 .....
		2 dst
4. Biaya/tarif	:	1 .....
		2 dst
5. Produk	:	1 .....
		2 dst
6. Pengelolaan Pengaduan	:	1 .....
		2 Dst
7. Perilaku Pelaksana	:	1 .....
		2 ..... Dst
8. Kompetensi Pelaksana	:	1 .....
		2..... Dst
9. Sarana dan Prasarana	:	2 .....
		2..... Dst

(\*) Unsur-unsur dalam Standar Pelayanan dapat dikembangkan sesuai dengan jenis pelayanan yang akan dibuatkan standar.

#### h. Penetapan Standar Pelayanan

Sebelum dilakukan penetapan Standar Pelayanan, penyelenggara wajib membuat Berita Acara Pembahasan Standar Pelayanan. Pihak-pihak yang terlibat dalam pembahasan wajib turut serta memberikan tanda tangan. Standar Pelayanan yang telah disepakati antara penyelenggara dan pengguna layanan kemudian ditetapkan oleh penyelenggara pelayanan publik.

##### a. Penerapan Standar Pelayanan

Standar Pelayanan yang sudah ditetapkan tersebut, selanjutnya siap diterapkan oleh unit pelayanan yang bersangkutan. Proses penerapan Standar Pelayanan ini dilakukan dengan internalisasi dan sosialisasi kepada pihak-pihak terkait.

Untuk melaksanakan Standar Pelayanan tersebut, harus diintegrasikan ke dalam perencanaan program, kegiatan, dan anggaran unit pelayanan yang bersangkutan. Integrasi Standar Pelayanan dalam manajemen penyelenggaraan pelayanan sejak tahap perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi hasil penyelenggaraan pelayanan. Integrasi ini bertujuan untuk memastikan kebutuhan penyelenggaraan Standar Pelayanan diakomodasi melalui program dan anggaran, menjadi acuan kualitas pelaksanaan penyelenggaraan pelayanan, acuan pemantauan dan evaluasi hasil penyelenggaraan pelayanan, dan menjadi umpan balik dalam tahap perencanaan program dan anggaran berikutnya.

Tahapan selanjutnya dalam proses penerapan Standar Pelayanan dilakukan internalisasi dan sosialisasi. Internalisasi diperlukan untuk memberikan pemahaman kepada seluruh jajaran organisasi penyelenggara pelayanan. Sedangkan, sosialisasi perlu dilakukan untuk

membangun pemahaman dan persamaan persepsi lingkungan unit/satker penyelenggara pelayanan. Proses internalisasi dan sosialisasi ini agar didokumentasikan oleh penyelenggara.

b. Penetapan Maklumat Pelayanan

Sebelum menerapkan Standar Pelayanan, penyelenggara diwajibkan untuk menyusun dan menetapkan Maklumat Pelayanan. Maklumat Pelayanan merupakan pernyataan kesanggupan dan kewajiban penyelenggara untuk melaksanakan pelayanan sesuai dengan Standar Pelayanan.

Hal-hal yang perlu dimuat dalam Maklumat Pelayanan adalah:

- a) Pernyataan janji dan kesanggupan untuk melaksanakan pelayanan sesuai dengan Standar Pelayanan.
- b) Pernyataan memberikan pelayanan sesuai dengan kewajiban dan akan melakukan perbaikan secara terus-menerus.
- c) Pernyataan kesediaan untuk menerima sanksi, dan/atau memberikan kompensasi apabila pelayanan yang diberikan tidak sesuai standar.

Maklumat Pelayanan yang telah disusun wajib dipublikasikan secara luas, jelas, dan terbuka kepada masyarakat, melalui berbagai media yang mudah diakses oleh masyarakat.

c. Pemantauan dan Evaluasi

Pada prinsipnya proses pemantauan dan evaluasi ini dilakukan untuk melakukan evaluasi kinerja pelayanan sebagai dasar perbaikan berkelanjutan. Dalam proses pemantauan dilakukan penilaian apakah Standar Pelayanan yang sudah disusun dapat dilaksanakan dengan baik, apa yang menjadi faktor kunci keberhasilan dan apa yang menjadi

faktor penghambat.

Metode yang dapat dipergunakan antara lain: analisis dokumen, survei, wawancara, dan observasi. Survei dapat dilakukan dengan menggunakan metode Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) sebagaimana ketentuan yang berlaku.

Evaluasi Standar Pelayanan adalah rangkaian kegiatan membandingkan hasil atau prestasi suatu penerapan Standar Pelayanan yang telah ditetapkan. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi keberhasilan dan/atau kegagalan dalam rangka penerapan Standar Pelayanan. Proses evaluasi juga mempertimbangkan pengaduan pelayanan publik yang diperoleh, serta hasil dari Survei Kepuasan Masyarakat.

Berdasarkan hasil pemantauan dan evaluasi yang dilakukan, penyelenggara pelayanan dapat melakukan perbaikan untuk peningkatan kualitas pelayanan publik/ inovasi secara berkelanjutan (*continuous improvement*).

## 7. LAPORAN HASIL PENYUSUNAN STANDAR PELAYANAN

Hasil akhir kegiatan penyusunan standar pelayanan masyarakat dari setiap unit pelayanan instansi pemerintah, disusun dengan materi utama sebagai berikut:

### a. Rancangan Standar Pelayanan

Memasukkan hasil-hasil yang diperoleh dari proses identifikasi melalui diskusi ke dalam tabel rancangan standar pelayanan sbb:

**Tabel 1. 5** Rancangan Standar Pelayanan

1.	Jenis pelayanan	:	...diisi nama jenis pelayanan
2.	Dasar hukum	:	...diisi hasil identifikasi
3.	Persyaratan	:	...diisi hasil identifikasi

4.	Prosedur	:	...diisi hasil identifikasi
5.	Waktu pelayanan	:	...diisi hasil identifikasi
6.	Biaya/tariff	:	...diisi hasil identifikasi
7.	Produk	:	...diisi hasil identifikasi
8.	Pengelolaan pengaduan	:	...diisi hasil identifikasi
9.	Sarana dan Prasarana	:	... diisi hasil identifikasi

### 1) Form Standar Pelayanan

Membuat form standar pelayanan berdasarkan hasil dari identifikasi yang didapat melalui diskusi. Contoh form standar pelayanan

**STANDAR PELAYANAN 'X'**  
(DIISI SESUAI SPESIFIKASI JENIS PELAYANAN)  
DASAR HUKUM:.....

---

1. PERSYARATAN : 1...., 2...., 3.....
2. PROSEDUR : .....(Juga di gambarkan dalam bentuk flow chart)
3. WAKTU PELAYANAN : ....
4. BIAYA PELAYANAN : .....
5. PRODUK PELAYANAN: ....
6. PENGELOLAAN PENGADUAN: (INFORMASI CARA PERTANYAAN PENGADUAN)

**Gambar 1. 1** Form Standar Pelayanan

**A. TUJUAN PRAKTIKUM**

Meningkatkan kompetensi mahasiswa dalam menyusun tatalaksana (*business process*) sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pedoman Penataan Tatalaksana (*Business Process*).

**B. URAIAN TUGAS PRAKTIKUM****1. Obyek Praktikum**

Penataan tatalaksana (*business process*) sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pedoman Penataan Tatalaksana (*Business Process*).

**2. Yang harus dikerjakan dan batasan-batasan**

- a) Mahasiswa mengisi lembar kerja
- b) Mahasiswa menyusun tatalaksana (*business process*) sesuai dengan format Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pedoman Penataan Tatalaksana (*Business Process*).
- c) Mahasiswa membuat laporan portofolio praktikum

**3. Metode/cara/prosedur praktikum**

- a) Menyusun tatalaksana (*business process*) sesuai dengan format Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pedoman Penataan Tatalaksana (*Business Process*).

Cara melakukan praktikum:

- 1) Mahasiswa melakukan pemetaan dan analisis tatalaksana (*business*

*process*).

- 2) Mahasiswa melakukan perbaikan tatalaksana (*business process*).
- 3) Mahasiswa melakukan penentuan standar tatalaksana (*business process*).
- 4) Mahasiswa membuat penggambaran tatalaksana (*business process*).
- 5) Mahasiswa membuat format tatalaksana organisasi dan tatalaksana fungsi.
- 6) Mahasiswa membuat laporan dalam bentuk hard copy.

#### **4. Deskripsi laporan praktikum**

- a) Laporan praktikum dibuat dalam bentuk hard copy.
- b) Dikumpulkan maksimum pertemuan ke-15.
- c) Format laporan mencakup
  - 1) Judul praktikum
  - 2) Nama dan nomor mahasiswa
  - 3) Tatalaksana (*business process*) yang sudah disusun
  - 4) Format laporan praktikum dijilid rapi dengan cover kertas warna hijau muda.
  - 5) Kertas A4

#### **C. KRITERIA PENILAIAN**

1. Ketepatan Waktu mengumpulkan laporan (keterlambatan 1 hari nilai dikurangi 10%, terlambat 2 hari 20%, terlambat 3 hari 30%, terlambat 4 hari 40% dan lebih dari 5 hari tidak mendapatkan nilai atau = 0)
2. Kesesuaian format penyusunan penataan tatalaksana (*business process*).

## D. LANGKAH-LANGKAH PENYUSUNAN TATA LAKSANA (BUSINESS PROCESS)

### 1. Proses penataan tatalaksana (*business process*)

Siklus pengelolaan yang mencakup perancangan yang didasarkan pada analisis kebutuhan, implementasi, pemberlakuan yang didukung monitoring dan evaluasi tatalaksana (*business process*) pada pelaksanaannya akan mengerucut pada pelaksanaan pemetaan tatalaksana (*business process*), analisis, perbaikan/ peningkatan Tatalaksana (*business process*), dan perbaikan terus menerus (*continuous improvement*).

Dalam pemetaan dan analisis, dikenal dua tipe utama tatalaksana (*business process*), yaitu:

- a. Proses Inti (*Core Process*) adalah proses yang memenuhi ketiga kriteria berikut:
- b. Berperan langsung dalam memenuhi kebutuhan pengguna eksternal;
- c. Secara langsung berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi (mencapai, visi, misi, strategi organisasi); dan
- d. Memberikan respon permintaan dan memenuhi kebutuhan pengguna.

Contoh

Proses Inti (*Core Process*) antara lain:

- 1) Proses Pelayanan Pemberian Izin Investasi;
- 2) Proses Pelayanan Registrasi Wajib Pajak Perorangan; dan
- 3) Proses Pelayanan Pemberian Surat Izin Mengemudi (SIM).

Proses Pendukung (*Supporting Process*) adalah proses yang memenuhi kriteria berikut:

- 1) Memenuhi kebutuhan pengguna internal, para pelaku atau fungsi di proses inti; dan

- 2) Tidak memiliki kaitan langsung dengan nilai manfaat organisasi.

Contoh Proses Pendukung (*Supporting Process*) antara lain:

- 1) Proses Pembuatan Anggaran;
- 2) Proses Layanan Sistem Informasi; dan
- 3) Proses Layanan Hukum.

## 2. Pemetaan dan analisis tatalaksana

Pemetaan dan analisis tatalaksana (*business process*) biasanya dimulai dari suatu analisis kebutuhan dengan cara memahami visi, misi, tugas dan fungsi organisasi dan pihak-pihak eksternal yang memerlukan dan mendapatkan layanan langsung dari organisasi. Pemahaman dapat dilakukan dengan mempelajari dokumen terkait dan diskusi dengan pimpinan organisasi, seperti Focused Group Discussion (FGD) dan/atau wawancara dengan pimpinan organisasi sampai dengan pimpinan unit organisasi terkecil.

Tujuan pemetaan dan analisis tatalaksana (*business process*) adalah untuk melihat secara utuh keseluruhan rangkaian proses yang mempengaruhi kinerja dan pencapaian organisasi dalam melayani pemangku kepentingan utama, baik eksternal maupun internal.

Langkah – langkah untuk melakukan pemetaan dan analisis tatalaksana (*business process*):

- 1) Pahami arahan strategis organisasi (visi, misi, tugas dan fungsi organisasi);
- 2) Identifikasi tatalaksana (*business process*) yang akan dipetakan berdasarkan analisis kebutuhan
- 3) Identifikasi nama dan tipe tatalaksana (*business process*) dimaksud;
- 4) Tentukan siapa saja pengguna atau pemakai utama dari tatalaksana (*business process*) dimaksud;
- 5) Uraikan urutan kegiatan yang membentuk rantai tatalaksana (*business*

*process*) dimaksud;

- 6) Tentukan masukan utama tatalaksana (*business process*) dimaksud;
- 7) Tentukan keluaran utama tatalaksana (*business process*) dimaksud;
- 8) Tentukan pemilik (*owner*) tatalaksana (*business process*) dimaksud;
- 9) Lakukan pemodelan tatalaksana (*business process*);

Dapatkan pengesahan dari pimpinan lembaga untuk diberlakukan (bila diperlukan). Contoh format yang dapat digunakan dalam menyusun langkah-langkah di atas adalah sebagai berikut:

Contoh Format Pemetaan dan Analisis Tatalaksana (*business process*)

**Tabel 1. 6** Format Pemetaan dan Analisis Tatalaksana (*business process*)

No.	Nama Tatalaksana	Tipe	Pengguna	Kegiatan Utama	Masukan	Keluaran	Pemilik Unit
1.	Pemberian Layanan izin X	Inti	Masyarakat	Menerima permohonan Izin X dari masyarakat. Melakukan kajian A. dan Memberikan/tidak memberikan izin	Surat Permohonan dari masyarakat.	Izin X atau penolakan izin	Kerja A Unit
2.							

Pemodelan tatalaksana (*business process*) yang digunakan dapat mengacu pada sistem yang sudah baku dan populer, yaitu Notasi Manajemen Tatalaksana (*business process*). Pada dasarnya pemodelan ini adalah pembuatan gambar diagram alir (*flowchart*) dari setiap proses business yang teridentifikasi yang dihasilkan dari proses pemetaan (secara lengkap dan detail dapat dilihat pada kaidah penggambaran tatalaksana).

### 3. Perbaiki tatalaksana

Perbaiki Tatalaksana (*business process*) didasarkan pada evaluasi atas Tatalaksana (*business process*) yang telah diimplementasikan, yang diperoleh

dari masukan internal maupun laporan dari masyarakat dan/atau pemangku kepentingan eksternal lainnya.

Tujuan perbaikan Tatalaksana (*business process*) adalah membuat proses lebih efektif, efisien dan adaptif. Sedangkan target perbaikan Tatalaksana (*business process*) adalah sebagai berikut, antara lain:

Penurunan biaya;

- a. Peningkatan kualitas output;
- b. Peningkatan kualitas layanan; dan
- c. Peningkatan kecepatan *delivery*.

Langkah – langkah dalam melakukan perbaikan Tatalaksana (*business process*) adalah sebagai berikut:

- a. Pahami harapan pengguna utama atas perbaikan dari Tatalaksana (*business process*) dimaksud;
- b. Pahami kebijakan atau peraturan yang mengatur Tatalaksana (*business process*) dimaksud;
- c. Identifikasi perbaikan Tatalaksana (*business process*) yang diusulkan, yang biasanya melalui:
  - 1) Penyederhanaan proses (*streamlining / simplification - S*);
  - 2) Penghilangan proses yang tidak perlu (*elimination - E*);
  - 3) Pembuatan proses yang sama sekali baru (*reengineering - R*); atau
  - 4) Pengotomatisasian proses (*automation - A*).
- d. Perbaiki model Tatalaksana (*business process*) sesuai dengan perbaikan yang telah dilakukan;
- e. Dapatkan pengesahan dari pimpinan lembaga untuk diberlakukan (bila diperlukan).

Contoh format yang dapat digunakan dalam menyusun langkah – langkah di

atas adalah sebagai berikut: Contoh Format Perbaikan Tatalaksana (*business process*)

**Tabel 1. 7** Format Perbaikan Tatalaksana (*business process*)

No.	Nama Tatalaksana	Harapan Pengguna	Dapat diperbaiki	Perbaikan yang Dilakukan	Bagaimana Perbaikan
1.	Penyelesaian permohonan X	Penurunan lamanya waktu proses permohonan perizinan	Ya	Penurunan lamanya waktu proses permohonan dari rata-rata yang tidak memenuhi standar	Streamlining (S): Menghilangkan aktivitas yang tidak memberikan nilai tambahan

#### 4. Penentuan standar tatalaksana

Penentuan standar tatalaksana adalah untuk memberikan suatu kepastian bagi para pengguna tatalaksana (*business process*) yang merupakan bagian dari proses analisis tatalaksana (*business process*) dan merupakan hal yang penting bagi Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah, terutama dalam melayani para pemangku kepentingan eksternal (publik/masyarakat dan Kementerian/Lembaga yang lain).

Penentuan standar tatalaksana dapat dilakukan melalui mekanisme sebagai berikut (termasuk kombinasinya), antara lain:

- a. *Focused Group Discussion* (FGD), dengan melibatkan sekurang- kurangnya penanggungjawab operasionalisasi proses yang terkait dengan pelaksanaan tugasnya;
- b. Masukan dari pengguna langsung tatalaksana (*business process*) dan/ atau atau survei kepuasan pengguna atas pemberian layanan tatalaksana (*business process*); dan
- c. *Benchmark* dengan Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah yang telah menetapkan standar untuk tatalaksana yang sama atau sejenis Dalam implementasinya, penetapan atas standar suatu tatalaksana (*business*

process) yang telah disetujui pada akhirnya merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari *Standar Operating Procedures* atas tatalaksana (*business process*) tersebut dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah.

#### 5. Kaidah penggambaran tatalaksana

Kaidah penggambaran tatalaksana ditentukan oleh notasi dan pola hubungan notasi. Notasi ini merupakan penanda bagi komponen- komponen suatu proses. Notasi yang digunakan dalam penggambaran Tatalaksana sesuai dengan kaidah *Business Process Management Notation* (BPMN) adalah;

##### a. Notasi Inti;

Notasi inti merupakan notasi yang dapat menggambarkan suatu proses secara sederhana yang terdiri dari:

- 1) Event: penanda suatu kejadian.
- 2) Aktivitas: penanda suatu kegiatan yang dilakukan dalam suatu proses.
- 3) gateway: penanda pengambilan keputusan atau kontrol alur kegiatan.
- 4) Penghubung: penanda yang menunjukkan hubungan antarelemen proses.
- 5) pool: suatu bidang gambar berupa kotak persegi panjang yang menjadi area penulisan diagram tatalaksana.

Berikut adalah contoh suatu diagram alur dari suatu proses sederhana dengan menggunakan notasi inti tersebut.



**Gambar 1. 2** Proses Sederhana Dengan Menggunakan Notasi Inti
















a) Aneka Notasi Event;

Bentuk notasi event ada beberapa ragam. Event merupakan penanda suatu kejadian. Berdasarkan kapan terjadinya event terbagi atas tiga jenis yaitu dimulainya (*start*), antar (*intermediate*) atau berakhirnya (*end*) suatu proses.

Sedangkan menurut tipenya, event sangat beragam. Event dapat berupa keluarnya suatu surat (*message*), Event juga dapat berupa durasi, ada suatu pengecualian (*exception*), atau bahkan kejadian pembatalan (*cancel*) atau dihapuskan (*terminate*).

Dengan notasi event kita dapat mengenali kejadian-kejadian yang mendahului atau menyertai suatu proses. Sebagai contoh pada start terdapat notasi message yang artinya proses dimulai bila sudah dikeluarkan pesan/surat tertentu. Demikian juga event akhir tipe message berarti akhir dari tatalaksana (*business process*) bila telah dikeluarkannya suatu pesan/surat tertentu.










	Start (Mulai)	Intermediate (antara)	End (Selesai)
<b>NOTASI EVENT (Kejadian)</b>			
<b>Tipe-Tipe Event (Kejadian)</b>			
<b>Message (pesan)</b>			
	Dimulai setelah ada surat (misal: Surat perintah,	Terjadi berdasarkan surat	Dinyatakan selesai berdasarkan surat

	surat keputusan)		
<b>Timer (waktu)</b>			
	Dimulai pada pukul	Berlangsung selama	
<b>Cancel (Batal)</b>			
		Terjadi pembatalan	Selesai karena dibatalkan
<b>Compensation (imbalan)</b>			
<b>Rule (aturan)</b>			
	Dimulai sesuai aturan yang berlaku	Terjadi berdasarkan aturan yang berlaku	
<b>Link (Terkait dengan)</b>			
	Dimulai dan terkait dengan	Terjadi dan terkait dengan	Selesai terkait dengan
<b>Terminate (Berhenti)</b>			
			Selesai karena dihentikan
<b>Multiple (Jamak)</b>			
	Beberapa kejadian mulai serentak	Terjadi serentak	Beberapa kejadian Selesai Serentak

Gambar 1. 3 Aneka Notasi Event

b. Aneka Notasi Aktivitas;

Kegiatan dalam suatu proses dapat merupakan suatu kegiatan tunggal (*atomic*) dapat pula merupakan suatu kumpulan kegiatan atau disebut sebagai sub-proses (*non atomic*). Untuk menggambarkan bentuk tersebut, berikut adalah aneka notasi untuk kegiatan Pada notasi kegiatan non atomic, terdapat tanda (+). Dalam penggambaran manual maka perlu dibuat diagram proses untuk kegiatan tersebut.







		
kegiatan (serangkaian kegiatan)	kegiatan yang berulang-ulang	kegiatan beragam yang berlangsung serentak
		
kegiatan yang terdiri dari proses-proses atau disebut sub-proses (tampilan ringkas yang ditunjukkan dengan simbol +)	Sekumpulan kegiatan yang berulang-ulang (tampilan ringkas yang ditunjukkan dengan simbol +)	Sekumpulan kegiatan yang berulang-ulang (tampilan ringkas yang ditunjukkan dengan simbol +)
		
kegiatan yang memberikan	(tampilan ringkas yang ditunjukkan dengan simbol +)	

**Gambar 1. 4** Aneka Notasi Aktivitas

- c. Aneka Notasi Penghubung; Notasi penghubung terdiri dari tiga jenis yaitu:
- 1) *Sequence Flow*, yang menunjukkan kegiatan yang ditujusemata- mata merupakan kelanjutan kegiatan sebelumnya.
  - 2) *Message Flow*, yang menunjukkan adanya aliran pesan dimana proses yang dituju bukan kelanjutan proses sebelumnya
  - 3) *Association*, yang menunjukkan bentuk hubungan antara dua proses atau kegiatan.
- d. Aneka Notasi Keputusan;
- Gateway** merupakan notasi yang menunjukkan diperlukannya pengendalian kelanjutan alur suatu proses. *Gateway* berperan mengatur apakah suatu proses dapat diteruskan atau tidak atau sebaliknya apakah

suatu proses lanjutan baru dapat dilaksanakan bila kegiatan yang berbeda selesai bersamaan. Bila kedua kondisi tersebut ada, maka gateway diperlukan. Ada tiga jenis *Gateway*:

- 1) *Exclusive Decision* adalah pengambilan keputusan karena tergantung dari kondisi atau masukan sebelumnya saja;
- 2) *Event* adalah pengambilan keputusan tergantung dari adanya event (misalnya harus ada surat keputusan);
- 3) *Paralel* adalah pengambilan keputusan hanya dilakukan bila seluruh kegiatan sebelumnya sudah diterima lengkap.

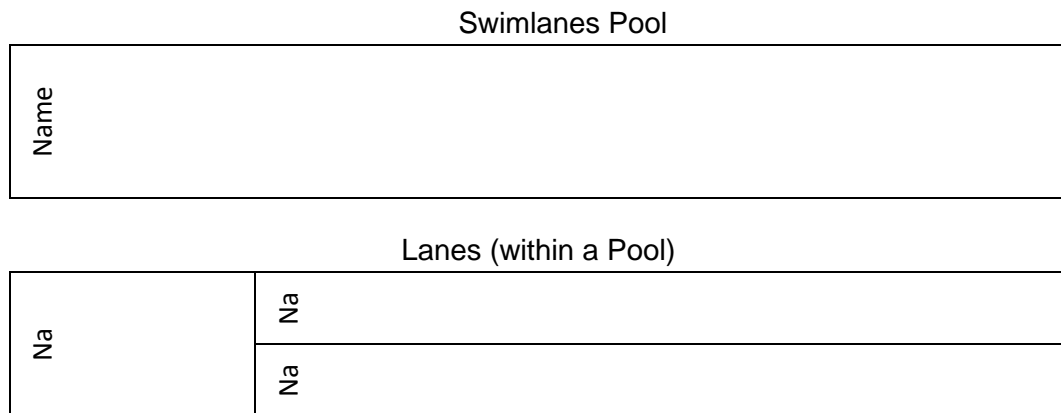
		
Keputusan diambil berdasarkan data	Keputusan diambil oleh	Keputusan diambil berdasarkan kejadian
		
Keputusan yang bersifat inklusif	Keputusan yang bersifat kompleks	Penanda bahwa aktivitas harus berlangsung secara

**Gambar 1. 5** Aneka Notasi Keputusan;

f. Pool.

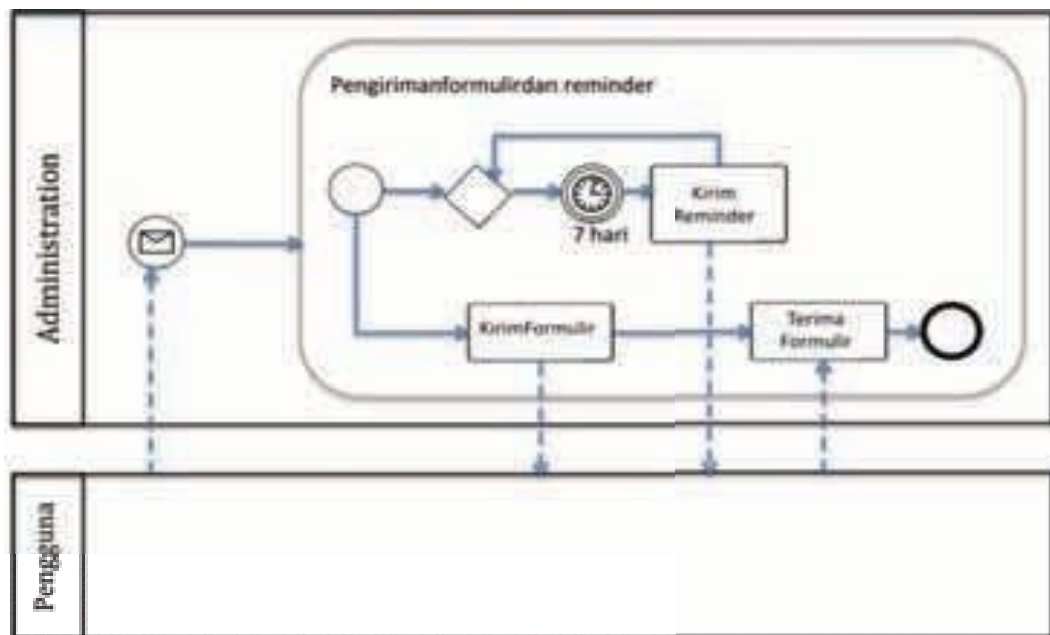
Bagian inti merupakan kerangka yang menunjukkan suatu proses atau kegiatan dikerjakan oleh siapa. Satu *pool* untuk merepresentasikan satu untikerja, fungsi atau jabatan tertentu. *Pool* memiliki dua bentuk yaitu *Swimlane* dan *Lane*. Pada *swimlane* suatu proses dikerjakan oleh suatu unit kerja, fungsi atau jabatan tertentu. Pada *Lane* (gabungan beberapa *pool*) menunjukkan

adanya beberapa proses pada suatu unit kerja yang masing-masing dikerjakan oleh satu jabatan unit kerja tersebut. Bentuknya adalah sebagai berikut:



**Gambar 1. 6** Notasi Pool

Contoh bentuk penggambaran Tatalaksana dengan menggunakan notasi Manajemen Tatalaksana:



**Gambar 1. 7** Flowchart Layanan Fungsi Administrasi

Pada Gambar 1,7 di atas dapat dipahami bahwa tatalaksana tersebut adalah Proses Pengiriman Formulir dan *Reminder*. Ada dua pihak yang terlibat yaitu Fungsi Administrasi dan Pengguna. Urutan Proses Pengiriman Formulir Reminder adalah:

- 1) Proses dipicu dengan adanya surat permohonan yang masuk dari Pengguna;
  - 2) Proses dimulai dengan mengirimkan formulir kepada pengguna;
  - 3) Bila dalam waktu 7 hari belum ada pengembalian formulir, bagian Administrasi mengirimkan *Reminder*;
  - 4) Formulir yang terisi lengkap dikembalikan Pengguna ke bagian Administrasi
  - 5) Proses selesai
6. Format tatalaksana

Tujuan dibuatnya format tatalaksana adalah untuk mendokumentasikan proses pemetaan dan pembuatan business process sehingga dapat digunakan untuk, antara lain pembuatan Standard Operating Procedures (SOP) secara efektif dan dapat disahkan oleh pimpinan kementerian/lembaga dan pemerintah daerah.

Format tatalaksana (*business process*) setiap organisasi sekurang-kurangnya terdiri dari atas dua (2) jenis, yaitu:

a. Format Tatalaksana Organisasi (disebut Level 0 atau L0)

Merupakan gambaran kegiatan dan pola hubungan antara kegiatan tersebut pada tingkat organisasi. Format tersebut mencakup elemen-elemen sebagai berikut:

- 1) Nama Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah;
- 2) Visi, Misi, Tugas dan Fungsi Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah;
- 3) Kategori Proses;
  - a) Nama Proses Inti (*core processes*);
  - b) Nama Proses Pendukung (*supporting process*);

- c) Kelompok Proses (identifikasi tatalaksana untuk mendapatkan gambaran proses setiap fungsi di dalam organisasi) dan Penanggung Jawabnya; dan
- d) Diagram alur (*flowchart*) *business process* organisasi yang menunjukkan masing- masing proses dan hubungan antara Proses Inti dan Proses Pendukung. Contoh alat bantu yang dapat digunakan untuk mengembangkan Format Tatalaksana Organisasi (L0) dapat dilihat pada Tabel 4 di bawah ini:

**Tabel 1. 8** Format Tatalaksana Organisasi (Level 0)

Nama Organisasi:	
Visi:	
Misi:	
Tugas & Fungsi:	
Proses Inti Level 0	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nama Kelompok Proses Inti I</li> <li>2. Nama Kelompok Proses Inti II</li> <li>3. dan seterusnya</li> </ol>	
Proses Pendukung	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nama Kelompok Proses Pendukung I</li> <li>2. Nama Kelompok Proses Pendukung II</li> <li>3. dan seterusnya</li> </ol>	
Uraian Proses Inti Level 0	
Kelompok Proses	

Deskripsi	
Penanggung Jawab/ Jabatan	
Diagram Alur	

Kelompok Proses Inti	
Deskripsi	
Penanggung Jawab/ Jabatan	
Diagram Alur	
Proses Pendukung Level 0	
Kelompok Proses Pendukung I	
Deskripsi	
Penanggung Jawab Proses/ Jabatan	
Diagram Alur	
Kelompok Proses Pendukung II ... dst	
Deskripsi	
Penanggung Jawab Proses/ Jabatan	
Diagram Alur	

**b. Format Tatalaksana Fungsi (disebut dengan Level 1 dan Level 2 atau L1 dan L2)**

**Merupakan gambaran kegiatan dan pola hubungan antara kegiatan tersebut pada tingkat Direktorat/Inspektorat (*Process Group*), Bagian atau Subagian (*Process*) dan Seksi/SubSeksi (*Activities*). Format tersebut mencakup elemen- elemen sebagai berikut:**

- 1) Nama Unit Organisasi di dalam Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah beserta Fungsinya;

- 2) Nama Kelompok Proses (sebagai Proses Induk), Nama Proses dan Nama Aktivitas beserta Penanggung jawabnya;
- 3) Deskripsi Proses untuk masing – masing Proses dan Aktivitas; dan
- 4) Diagram alur (*flowchart*) tatalaksana fungsi yang menggambarkan masing- masing proses dan aktivitas.

Contoh alat bantu yang dapat digunakan untuk mengembangkan Format Tatalaksana. Fungsi (L1 dan L2) dapat dilihat pada Tabel 5 di bawah ini:

**Tabel 1. 9** Format Tatalaksana Fungsi (Level 1 dan Level 2)

Nama Unit Organisasi:	
Tugas & Fungsi:	
Uraian Proses Inti Level 1	
Kelompok Proses Inti I	
Proses 1, Proses 2, dst	
Deskripsi	
Penanggung Jawab	
Kelompok Proses Inti	
Proses 1, Proses 2 ...	
Deskripsi	
Penanggung Jawab Proses / Jabatan	
Diagram Alur	
Proses Pendukung Level 1	
Kelompok Proses Pendukung I	
Proses 1, Proses 2, dst	

...	
Deskripsi	
Penanggung Jawab Proses / Jabatan	
Diagram Alur	
Kelompok Proses Pendukung II	
Proses 1, Proses 2 ...	

Deskripsi	
Penanggung Jawab Proses / Jabatan	
Diagram Alur	

Sebagai catatan, format level 2 mengikuti format level 1, namun dilakukan penyesuaian terhadap antara lain Nama Unit Organisasi, Penanggung Jawab, Fungsi, Deskripsi Proses/Aktivitas dan Diagram Alur. Semakin tinggi level tatalaksana (*business process*), dari L0 sampai L2, semakin terkait dengan proses- proses pelaksanaan tugas-tugas teknis, demikian pula dengan diagram alurnya. Tatalaksana yang bersifat teknis menggambarkan penanggungjawab pada level pelaksana teknis (L1 dan L2). Tatalaksana yang bersifat strategis menggambarkan penanggung jawab pada tingkat pimpinan (L0).

#### E. LAPORAN HASIL PENYUSUNAN TATALAKSANA (*BUSINESS PROCESS*)

Hasil akhir kegiatan penyusunan tatalaksana dari setiap unit pelayanan instansi pemerintah, disusun dengan materi utama sebagai berikut:

- 1) Pemetaan dan analisis tatalaksana (*business process*).
- 2) Perbaikan tatalaksana (*business process*).
- 3) Penentuan standar tatalaksana (*business process*).
- 4) Penggambaran tatalaksana (*business process*).
- 5) Format tatalaksana organisasi dan tatalaksana fungsi

## DAFTAR PUSTAKA

- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: KEP/25/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah
- Mukarom, Zaenal dan Laksana, Muhibudin Wijaya. (2015). *Manajemen Pelayanan Publik*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2014 tentang Pedoman Standar Pelayanan
- Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pedoman Penataan Tatalaksana (*Business Process*)
- Sedarmayanti. (2013). *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan (Mewujudkan Pelayanan Prima dan Pemerintahan yang Baik)*. Bandung: PT Refika Aditam