

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pelayanan publik merupakan kewajiban bagi aparatur sipil negara melalui pemerintah daerah untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Pemerintah pusat dan pemerintahan daerah juga memiliki tanggung jawab terhadap publik yang menjadi salah satu tugas dalam menjaga agar pemerintahan tetap berjalan dengan baik melalui pelayanan publik yang baik. Instansi pemerintah harus mampu menyelenggarakan pelayanan publik secara efektif dan efisien yang membantu atau mempermudah masyarakat untuk mendapat layanan yang diberikan oleh pemerintah sesuai dengan perkembangan teknologi di Era Globalisasi Komputer saat ini. Kinerja pemerintah harus terus ditingkatkan, dan pegawai harus lebih profesional dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya untuk mencapai tujuan dan meningkatkan layanan terhadap masyarakat masyarakat.

Pada penyelenggaraan pemerintah mempunyai fungsi yang mendasar adalah pelayanan publik. Pelayanan publik merupakan metrik kinerja utama dalam pemerintahan, baik di tingkat nasional maupun daerah. Manajemen pemerintahan dianggap menguntungkan jika pelayanan publik difokuskan pada kebutuhan masyarakat. Masyarakat mendapat manfaat dari pelayanan yang baik dan berkualitas karena dapat secara langsung menilai keefektifan pelayanan yang ditawarkan.

Pemerintah pusat melimpahkan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk mengurus sendiri urusan pemerintahan dalam kerangka penyelenggaraan pemerintahan daerah yang sejalan dengan arahan UUD 1945 dan Undang-undang Otonomi Daerah.

Pada awal reformasi, tujuan mewujudkan sistem pemerintahan yang demokratis dan memberikan kewenangan pemerintahan yang lebih kepada daerah dan rakyat dalam rangka mengelola dan menyelesaikan persoalan daerah tidak dapat dipisahkan dari pelaksanaan otonomi daerah yang luas, bermakna, dan akuntabel. Sejak disahkannya UU No. 22 Tahun 1999 yang kemudian diubah dengan UU No. 32 Tahun 2004, pemerintah daerah terus meningkatkan pelayanan publiknya.

Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, pelayanan publik adalah tindakan atau rangkaian tindakan yang dilakukan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik di sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Dipertegas pula pada ayat (7), bahwa standar pelayanan adalah tolak ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggara pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau dan tertukur.

Pelayanan publik merupakan komponen kunci dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang unggul, yang kini dipandang penting oleh pemerintah untuk mewujudkan masyarakat Indonesia yang ideal. Memerintah dengan baik adalah pelaksanaan dan tanggung jawab manajemen pembangunan yang kuat yang menganut prinsip-prinsip demokratis dan efisien pasar, menghindari kemungkinan salah alokasi investasi dan pencegahan korupsi baik secara politik maupun administratif, menegakkan disiplin anggaran, dan membangun kerangka hukum dan politik untuk pertumbuhan kegiatan usaha.

Pelayanan publik secara umum dipahami sebagai sekumpulan tugas yang dilakukan oleh birokrasi politik untuk memenuhi kebutuhan seluruh warga negara, khususnya di Kecamatan Medan Area Kota Medan yang membutuhkan berbagai pelayanan, mulai dari urusan sosial dan politik, seperti menciptakan akte kelahiran, kartu tanda penduduk (KTP), dan sertifikat tanah, kemudian beralih ke urusan ekonomi dan bisnis, seperti pemberian izin usaha atau investasi, mendapatkan izin bangunan, atau melakukan kegiatan usaha.

Sering sekali muncul berbagai persoalan pelayanan pemerintah kepada masyarakat sebagai cerminan dari ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan tersebut, antara lain pelayanan yang mahal, sikap dan perilaku pejabat yang kaku dan rumit. Pelayanan juga terkesan lambat, dan fasilitas layanan yang kurang memadai. Warga Kecamatan Medan Area khususnya tidak memungkinkan untuk menghindari berurusan dengan birokrasi pemerintah, pada saat yang sama, ia adalah satu-satunya

lembaga yang berwenang untuk memberlakukan dan menegakkan sejumlah undang-undang dan kebijakan yang mempengaruhi masyarakat dan setiap warga negara. Karena tugasnya yang besar kepada masyarakat, pemerintah kecamatan Medan Area berupaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan terhadap masyarakat Medan Area.

Adapun yang menjadi amanat Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) diterbitkan pada tanggal 15 Januari 2010, sebagai pernyataan terhadap ambiguitas peran fungsi dalam kaitannya dengan kebutuhan masyarakat. Penyelenggaraan pelayanan publik di kabupaten diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2010, yang mencakup segala hal mulai dari proses permohonan hingga penerbitan dokumen yang berkaitan dengan pelayanan di bidang perizinan dan non perizinan. Agar pelayanan publik yang diberikan sesuai dengan harapan, pemerintah dituntut untuk menyusun kebijakan yang dapat dijadikan pedoman bagi penyelenggaraan pemerintahan.

Pemerintah kecamatan Medan Area Kota Medan telah melakukan sejumlah tindakan dalam upaya memberikan pelayanan yang lebih cepat, tepat, tidak diskriminatif, dan transparan. Selain itu, pemerintah telah menyusun program Himbuan Pelayanan Kebersihan dan Drainase Tersumbat Kepada Masyarakat, Jemput Berkas KIA dan Akta Lahir (JEMBERKIL). Namun, upaya yang dilakukan belum dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Pelayanan publik sering menerima pengaduan dari masyarakat karena kurang memperhatikan masyarakat. Maka dengan latar belakang yang dipaparkan diatas, penulis tertarik untuk mengangkat judul penelitian “**Strategi Pelayanan Publik Pada Kantor Kecamatan Medan Area Kota Medan**”.

1.2 Perumusan Masalah

Rumusan masalah adalah tujuan dari sebuah tulisan ilmiah agar fokus terhadap pembahasan tertentu. Dengan kata lain rumusan masalah merupakan suatu pertanyaan yang akan di cari jawabannya yang dapat berupa fakta atau kebenaran dengan cara melakukan penelitian atau mengumpulkan data. Setiap penelitian yang akan dilakukan

hanya berangkat dari masalah walaupun diakui bahwa memilih masalah penelitian sering menjadi hal yang paling penting sulit dalam proses penelitian. Dari uraian latar belakang masalah diatas maka rumusan masalah penelitian ini adalah “Bagaimana Strategi Pelayanan Publik Pada Kantor Kecamatan Medan Area Kota Medan?”

1.3 Pembatasan Masalah

Pembatasan suatu masalah digunakan untuk menghindari adanya penyimpangan maupun pelebaran pokok masalah agar penelitian tersebut lebih terarah dan memudahkan dalam pembahasan sehingga tujuan penelitian akan tercapai. Maka masalah dalam penelitian ini dibatasi hanya pelayanan publik di kantor Kecamatan Medan Area.

1.4 Tujuan Penelitian

Menurut Borg dan Gall (1989:5) ada empat tujuan penelitian berdasarkan kegunaannya, yaitu: (1) mendeskripsikan (*to describe*) suatu gejala atau peristiwa; (2) memprediksi (*to predict*) sesuatu yang akan terjadi; (3) memperbaiki (*to improve*) suatu kondisi untuk menjadi lebih baik; dan (4) menjelaskan (*to explain*), peristiwa dengan mencari hubungan antar-variabel atau sebab-akibat suatu peristiwa¹.

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui Strategi Pelayanan Publik Pada Kantor Kecamatan Medan Area Kota Medan.

1.5 Manfaat Penelitian

Pada penelitian ini penulis berharap kiranya bermanfaat dan berguna bagi diri sendiri maupun bagi para pembaca, ataupun kepada pihak lain yang berkepentingan, adapun manfaat lain penelitian ini adalah:

¹ Borg, W.R dan Gall, M.D. 1989. *Educational Research: An Introduction*. White Plains: Longman Inc. Gadamer, Hans-Georg. 1990. *Truth and Method*. New York: The Seabury Press.

- a. Secara Teoritis
 1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan dalam pembahasan mengenai Strategi pelayanan Publik Pada Kantor Kecamatan Medan Area Kota Medan..
 2. Penelitian dapat menjadi bahan referensi bagi peneliti maupun pihak lain yang terkait.
- b. Secara Praktis
 1. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan masukan positif bagi pemerintah Kecamatan Medan Area.
 2. Sebagai bahan acuan atau pertimbangan bagi pemerintah kecamatan setempat dalam mengambil strategi peningkatan kualitas pelayanan publik.
 3. Sebagai sumber informasi kepada masyarakat tentang pemberdayaan masyarakat Kelurahan.

BAB II

URAIAN TEORITIS

2.1 Teori Penelitian

Kerangka teoritis adalah konsep-konsep yang sebenarnya merupakan abstraksi dari hasil pemikiran atau kerangka dan acuan yang pada dasarnya bertujuan mengadakan kesimpulan terhadap dimensi-dimensi. Setiap penelitian selalu disertai dengan pemikiran-pemikiran teoritis, dalam hal ini karena adanya hubungan timbal balik yang erat antara teori dengan kegiatan pengumpulan, pengolahan, analisis, dan konstruksi.

Sebelum mendefinisikan teori, ada dua istilah yang perlu dijelaskan yaitu konsep dan proposisi. Konsep menunjuk pada istilah dan definisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak kejadian, keadaan, kelompok atau individu yang menjadi pusat perhatian ilmu sosial. Proposisi merupakan hubungan yang logis antara dua konsep.

Selanjutnya teori dapat di definisikan sebagai seperangkat proposisi yang terintegrasi secara sintaksis (yaitu yang mengikuti aturan tertentu yang dapat dihubungkan secara logis atau dengan lainnya dengan data dasar yang dapat diamati) dan berfungsi sebagai wahana untuk meramalkan dan menjelaskan fenomena yang diamati.²

Teori adalah seperangkat bagian-bagian atau variabel, definisi, dalil, dan proposisi yang saling berhubungan dengan menyajikan sebuah pandangan sistematis mengenai fenomena dengan menentukan hubungan antara variabel, dengan tujuan menjelaskan fenomena alamiah³.

Secara umum, teori adalah sebuah sistem konsep abstrak yang mengindikasikan adanya hubungan diantara konsep-konsep tersebut yang membantu kita memahami sebuah fenomena. Teori merupakan salah satu konsep dasar penelitian sosial. Secara

² L. Moleong, Metode Penelitian Kualitatif, Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2002. hlm 34-35.

³ <https://ismayadwiagustina.wordpress.com/2012/11/26/pengertian-teori/>, diakses pada tanggal 1 Februari 2017, pada pukul 10.58 WIB

khusus, teori adalah seperangkat konsep/konstruk, defenisi dan proposisi yang berusaha menjelaskan hubungan sistimatis suatu fenomena, dengan cara memerinci hubungan sebab-akibat yang terjadi.⁴ Teori merupakan seperangkat atau serangkaian proposisi yang menggambarkan sesuatu gejala terjadi seperti itu. Proposisi-proposisi yang terkandung dan membentuk teori terdiri atas beberapa konsep yang terjalin dalam bentuk hubungan sebab akibat. Namun karena di dalam teori juga terkandung konsep teoritis yang berfungsi menggambarkan realitas dunia sebagaimana yang dapat dilakukan observasi. Adapu yang menjadi teori dalam penelitian ini sebagai berikut :

2.1.1. Pengertian Strategi

Arti kata dari strategi berasal dari bahasa inggris yaitu strategy. Dalam kamus oksport advanced leaner's dictionary di jelaskan bahwa "strategi is a plan that is intended to achieve a particular purpose"⁵, artinya strategi merupakan sebuah rencana yang digunakan untuk mencapai tujuan khusus. Menurut Chandler dalam Umar strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan yang dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tidak lanjut serta prioritas alokasi sumber daya⁶. Menurut Stainer dan Minner, Strategi adalah penetapan misi perusahaan, penetapan sasaran organisasi, dengan mengingat kekuatan eksternal dan internal, perumusan kebijakan dan strategi tentu untuk mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat, sehingga tujuan dan sasaran utama organisasi akan tercapai⁷.

Menurut Sondang Siagian, strategi adalah cara yang terbaik untuk mempergunakan dana, daya dan tenaga yang tersedia sesuai tuntutan perubahan lingkungan⁸. Dari beberapa definisi diatas, penulis mengambil kesimpulan bahwa strategi ialah satu kesatuan rencana yang terpadu yang di hubungkan dengan lingkungan organisasi dengan cara membuat pilihan alternatif-alternatif untuk di pertimbangkan dan dipilih, sehingga strategi yang dipilih akan di implementasikan oleh

⁴ Sardar Ziauddin, Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. Bandung: Mizan. 1996. hlm 43.

⁵Anwar,Muhadjir.(2010).Manajemen Strategik Daya Saing dan Globalisasi.Bayumas:Sasanti Institute,h.2.

⁶ Umar,Husein.(2010).Desain Penelitian Manajemen Strategik.Jakarta:Raja Grafindo,h.16.

⁷ George A Stainer dan Jhor Minner ,Manajemen Strategik .Jakarta : Erlangga,h.20

⁸ Sondang Siagian . (1986).Analisis Serta Kebijakan dan Strategi Organisasi .Jakarta: PT Gunung Agung.Cet ke -2,Hal.17.

organisasi dan akhirnya memerlukan evaluasi terhadap strategi tersebut dengan tujuan tercapainya cita-cita organisasi. Pengertian strategi secara umum dapat diartikan sebagai upaya seseorang atau organisasi untuk membuat skema untuk mencapai sasaran yang hendak di tuju. Dengan kata lain, strategi sebagai seni seseorang ataupun organisasi memanfaatkan seni, kemampuan dan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai sasaran lewat cara-cara yang lebih efektif dan efisien demi mencapai keuntungan yang diharapkan. Sebuah perusahaan atau organisasi tentu memiliki tujuan yang ingin dicapai. Untuk mencapai tujuan atau keinginan tersebut, tentu saja sebuah perusahaan atau organisasi harus memiliki langkah-langkah atau cara serta rencana strategi agar capaiannya mampu maksimal dan sesuai dengan yang diinginkan dari awal cara atau langkah untuk mencapai tujuan tersebut dapat dilakukan dalam bentuk sebuah program-program, kebijakan, maupun keputusan.

Strategi memiliki ciri atau karakteristik, sebagaimana yang dikemukakan oleh Kuncoro ciri-ciri strategi antara lain:⁹

- 1) Good directed action, yaitu aktivitas yang menunjukkan apa yang diinginkan organisasi dan bagaimana mengimplementasikan nya.
 - 2) Mempertimbangkan semua kekuatan internal (sumber daya dan kapabilitas) yang harus memperhatikan rintangan dan tantangan.
- a) Tipe-Tipe Strategi

Pada dasarnya setiap sebuah organisasi yang mempunyai strategi dimanfaatkan untuk dapat mencapai suatu tujuan di organisasi yang sudah ada atau yang sudah direncanakan. Jenis-jenis strategi yang digunakan dalam sebuah organisasi tidak semua sama karena ada beberapa strategi yang digunakan sesuai dengan tujuan yang telah resmi. Terdapat sebagian jenis strategi yang digunakan dalam suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang sudah diresmikan. Salusu, mengatakan dalam strategi ada beberapa tipe-tipe strategi yang digunakan dalam sebuah organisasi, antara lain:¹⁰

⁹ Ibid.,h. 1.

¹⁰Saputra,Aldi.dan Novianta, Rulandari. "Analisis Startegi Peningkatan Penerimaan Pajak Hiburan Pada Badan Pendapatan Daerah DKI Jakarta Tahun 2019". Jurnal Pajak Vokasi(JUPASI) .1(2020):14-15.

- 1) Corporate Strategy (Strategi Organisasi) Strategi ini menjelaskan dengan bagaimana tujuan, nilai-nilai, formulasi misi, serta inisiatif-inisiatif formulasi strategi baru. Pembatasan-pembatasan dibutuhkan, supaya mengetahui apa yang dilakukan serta untuk apa strategi itu digunakan.
- 2) Program Strategy (Strategi Program) Dalam Strategi ini lebih memberi tinjauan pada implikasi-implikasi strategi dari beberapa program tertentu yang mampu di kira-kira apa bagaimana akibatnya apabila suatu program tertentu dilaksanakan ataupun diperkenalkan (apa akibatnya untuk sasaran organisasinya).
- 3) Resource Support Strategy (Strategi Pendukung Sumber Daya) Strategi ini dalam mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya esensial yang ada serta berguna untuk meningkatkan mutu kinerja sebuah organisasi. Sumber daya itu dapat berbentuk tenaga, keuangan, teknologi serta sebagainya.
- 4) Institutional Strategy (Strategi Kelembagaan) Fokus dari strategi institutional ialah meningkatkan keahlian organisasional guna dalam melakukan inisiatif-inisiatif strategi yang telah direncanakan.

b) Manfaat Strategi

Suatu strategi dibuat dalam suatu organisasi pasti saja mempunyai khasiat guna organisasi tersebut, baik itu menyangkut tentang bagaimana organisasi dapat berjalan, tumbuh menampilkan perkembangan kearah yang positif, sanggup bertahan terlebih lagi sanggup untuk menjadi suatu zona organisasi yang unggul dibanding organisasi yang lain. Oleh sebab itu, Dirgantoro membagikan sebagian arti dari strategi berikut ini:¹¹

- 1) Selaku fasilitas guna mengkomunikasikan tujuan organisasi serta memastikan jalur mana yang wajib ditempuh untuk mencapai tujuan.
- 2) Guna tingkatan keuntungan organisasi meski peningkatan keuntungan organisasi bukan secara otomatis dengan mempraktikkan strategi.

¹¹ Dirgantoro,C.(2001).Manajemen Strategik :Konsep Kaus,dan Implementasi.Jakarta:Grasindo, h.7.

- 3) Menopang mengidentifikasi, memprioritaskan serta mengeksploitasi kesempatan.
 - 4) Mempersiapkan pemikiran terhadap manajemen problem.
 - 5) Menggambarkan framework untuk tingkatkan koordinasi serta kontrol terhadap kegiatan.
 - 6) Meminimumkan pengaruh serta pergantian.
 - 7) Membolehkan keputusan utama untuk menunjang tujuan yang diresmikan.
 8. Mengizinkan alokasi waktu serta sumber energi yang efisien.
 - 8) Menopang sikap yang lebih terintegrasi.
- c) Manajemen Strategi

Manajemen strategis merupakan sebuah sistem sebagai satu kesatuan yang saling berhubungan dari beberapa komponen yang ada dan saling mempengaruhi serta bergerak serentak secara bersama-sama menuju arah yang sama.¹² Manajemen strategi dapat menjadikan sebuah organisasi untuk dapat mengimplementasikan strategi baik nya melalui perencanaan program, proses anggaran sistem manajemen dan prosedur program dan proyek. Proses manajemen strategi secara umum menurut Yunus dapat dicapai melalui tiga langkah yang terdiri dari:¹³

- 1) Perumusan Strategi (Formulating Strategy) Formulasi strategi berisi tentang mengembangkan visi dan misi yang telah dibuat, guna mengidentifikasi peluang-peluang serta ancaman-ancaman dari luar organisasi, dalam menetapkan tujuan-tujuan (sasaran-sasaran) jangka panjang, dan dapat menghasilkan strategistrategi tertentu untuk dijalankan.
- 2) Implementasi Strategi (Implementing Strategy) Implementasi strategi diadakan supaya mampu menetapkan sasaran-sasaran per-tahun, menetapkan kebijakan-kebijakan yang sebelumnya direncanakan, memotivasi dan mengalokasikan sumber daya supaya strategi yang ada dapat dirumuskan dan dilaksanakan.

¹² Sugiarti,E.,Supratikta,H.dan Catio,M.(2022).Manajemen Strategi.Pamulang:Unpam Press,h.29.

¹³ Yunus,E.(2016).Manajemen Strategis.Yogyakarta:Andi Offset,h.14.

- 3) Evaluasi (Evaluating) Evaluasi strategi yakni tahapan terakhir dalam suatu manajemen strategi. Evaluasi strategi adalah alat untuk mendapatkan informasi kapan strategi belum dapat berjalan. Sehingga dapat disimpulkan jika, manajemen strategis merupakan sesuatu perencanaan yang mencakup pengambilan keputusan, formulasi visi-misi, penerapan sesuatu rencana guna meraih tujuan yang sudah diresmikan dan penilaian hasil pengimplementasian dari rencana ataupun kebijakan yang sudah diresmikan.

Implementasi strategi merupakan proses di mana manajemen mewujudkan strategi serta kebijakannya dalam kegiatan melalui pengembangan program, anggaran serta prosedur. Untuk mengimplementasikan suatu strategi, industri membutuhkan rumusan program, anggaran yang hendak membiayai penerapan program, serta prosedur untuk membenarkan program berjalan semacam yang diharapkan.

Menurut Hunger dan Thomas Wheelen (2003) di dalam manajemen strategi, terdapat suatu proses. Proses menunjukkan input yang dimasukkan demi pencapaian tujuan organisasi yang harus diproses dan dikendalikan atas dasar output (realisasi) yang disesuaikan dengan apa yang diinginkan/diharapkan oleh organisasi. Teori Manajemen Strategi ini menjelaskan secara detail dan sistematis kegiatan manajemen strategi yang terdiri dari pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi, dan evaluasi yang secara detail sebagai berikut :¹⁴

1. Pengamatan lingkungan, yaitu tahap dimana pimpinan perlu menyadari bahwa organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Perjalanan organisasi dipengaruhi oleh suatu peristiwa, perkembangan, dan perubahan yang terjadi pada lingkungannya. Perubahan tersebut bisa berasal dari luar organisasi atau faktor eksternal dan dari dalam organisasi atau faktor internal. Pengamatan lingkungan terdiri dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

¹⁴ Wheelen, J.D. (2003). Manajemen Strategi. Yogyakarta : Andi Yogyakarta, h.9-12.

2. Perumusan strategi, yaitu tahap pengambilan keputusan mengenai alternatif strategi yang akan dipilih oleh organisasi. Strategi yang dipilih merupakan hasil dari pengamatan lingkungan yang telah dilakukan sebelumnya. Proses perumusan strategi terdiri dari penetapan misi, sasaran, kebijakan dan strategi.
3. Implementasi strategi, yaitu pelaksanaan strategi yang telah dirumuskan atau direncanakan. Proses implementasi strategi adalah program, anggaran dan prosedur.
4. Evaluasi dan pengendalian, yaitu proses membandingkan kinerja dan hasil yang diinginkan dan memberikan umpan balik yang diperlukan bagi pihak manajemen untuk mengevaluasi hasil-hasil yang diperoleh dan mengambil tindakan perbaikan bila diperlukan. Proses evaluasi terdiri dari pengukuran kinerja dan standar kinerja.

Berdasarkan teori diatas mengenai strategi disini peneliti menggunakan teori Hunger dan Wheelen yang menyebutkan manajemen dan strategi, dapat disimpulkan bahwa manajemen strategis merupakan suatu usaha pengelolaan rencana mulai dari penyusunan rencana sampai evaluasi hasil dari rencana suatu organisasi demi mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Istilah strategi merupakan rencana tentang aktivitas untuk mencapai sebuah tujuan sasaran secara khusus dan saling berhubungan dalam suatu waktu. Salah satu faktor yang terpenting dalam sebuah perusahaan adalah adanya strategi, hal ini bertujuan supaya suatu usaha berjalan sukses. Strategi dapat menentukan arah usaha dengan mengikuti lingkungan yang dipilih sebagai acuan untuk mengalokasikan sumber daya usaha suatu perusahaan¹⁵.

Definisi Strategi Menurut A. Halim, strategi adalah teknik atau cara yang dilaksanakan oleh inidvidu atau organisasi maupun perusahaan dalam mencapai sebuah tujuan dengan mengamati peluang dan ancaman yang terdapat dilingkungan eksternal dan kemampuan internal serta sumber daya yang dihadapi. Morrisey juga menjelaskan

¹⁵ Fandi Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, (Yogyakarta: Andi, 2002), 3.

bahwa strategi adalah suatu proses menentukan arah yang sedang dituju oleh perusahaan untuk mencapai misinya. Sedangkan strategi menurut Craig dan Grant ialah penetapan tujuan dan sasaran dalam jangka panjang (Targeting and longterm goals)¹⁶.

Strategi disini dapat dikatakan suatu arah sasaran yang dipilih sebuah organisasi maupun perusahaan dengan pemilihan yang sadar dan rasional. Strategi adalah sentral dari suatu rencana strategis yang dalam penyusunannya berupa perencanaan, perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi¹⁷.

Witcher menyatakan bahwa strategi ialah suatu pendekatan untuk mengarahkan pengoperasian perusahaan pada arah dan tujuan yang berkelanjutan dari masa ke masa.

Menurut Chandler bahwa strategi memiliki definisi penetapan dari suatu tujuan serta sasaran jangka panjang perusahaan atau organisasi dan serangkaian tindakan juga alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Strategi ini dapat dikatakan merupakan maksud yang mendefinisikan cara untuk mencapai tujuan dan memperhatikan dengan sungguh – sungguh alokasi sumber daya yang penting untuk jangka panjang serta mencocokkan sumber daya dan kapabilitas dengan lingkungan eksternal usaha¹⁸.

Sedangkan Moore mendefinisikan strategi sebagai desain atau rancangan untuk suatu tindakan atau secara esensial strategi merupakan konsepsi yang mendahului tindakan. Berbeda dengan taktik, strategi adalah rencana umum untuk penempatan sumberdaya dalam rangka membangun posisi yang menguntungkan, sementara taktik adalah skema untuk tindakan spesifik¹⁹.

Strategi penting halnya dilakukan oleh suatu organisasi maupun perusahaan dan sangat diperlukan karena²⁰:

¹⁶ Husein Umar, *Strategic Management in Action*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001), 20.

¹⁷ Achmad Baharuddin dkk, *Manajemen Bisnis Kontemporer: Prinsip Dasar dan Aplikasi*, (Yogyakarta: Mirra Buana Media, 2020), 72

¹⁸ Kamaruddin Sellang Dkk, *Strategi dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Dimensi, Konsep, Indikator, dan Implementasinya*, (Pasuruan: Qiara Media Partner, 2019), 109.

¹⁹ Ayi Ahadiat, *Manajemen Strategik: Tinjauan Teoritikal Multiperspektif*, (Bandar Lampung: Pusat Penerbitan Lembaga Penelitian Universitas Lampung, 2010), 2.

²⁰ Rahayu Puji Suci, *Esensi Manajemen Strategi*, (Surabaya: Zifatama Publisher, 2015), 4

- a. Untuk memberikan arah yang jelas pada semua jajaran manajemen dalam perusahaan.
- b. Agar manajer berpikir jauh ke depan dengan kreatif (bukan hanya hal-hal yang bersifat rutin sehingga melupakan pemikiran jangka panjang).
- c. Memaksa manajer untuk mengantisipasi dan meramalkan faktor eksternal yang rumit dan tidak pasti.
- d. Dengan menyusun strategi, para manajer untuk dapat berkomunikasi dengan jelas satu dengan yang lain. Strategi dapat menyatukan pandangan yang berbeda dari setiap manajer dan departemen dalam perusahaan.

Perusahaan selalu dihadapkan dengan situasi persaingan. Jika Dari sini dapat diketahui jika strategi memiliki peranan penting untuk keberhasilan dan kelangsungan hidup suatu perusahaan. perusahaan tidak mampu untuk mengantisipasi ke depan, maka perusahaan tersebut dapat tertinggal dari para pesaingnya.

Dari beberapa pengertian yang telah diuraikan diatas, dapat diketahui bahwa strategi pada dasarnya adalah suatu cara yang digunakan guna mencapai sasaran tujuan dengan memperhatikan semua kemungkinan yang akan terjadi terlebih dahulu serta menyiapkan semua potensi yang dimiliki.

Ada pula bagi Amminah dan Nasir ukuran implementasi strategi terdiri dari:²¹

Program merupakan statement aktivitas- aktivitas ataupun langkah-langkah yang dibutuhkan guna menuntaskan perencanaan.

- a. Anggaran

Anggaran merupakan program yang dinyatakan dalam wujud satuan uang, setiap program yang hendak dinyatakan secara rinci dalam anggaran, yang dapat digunakan oleh manajemen guna merancang serta mengatur. Guna anggaran dalam suatu strategi antara lain merupakan jika industri mempunyai rencana terpadu yang

²¹ Amminah, M.A. dan Nasir, U. "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada MTsN Kota Lhokeumawe". Jurnal Administrasi Pendidikan, Pascasarjana Universitas Syiah Kuala. 2(2015):h.50.

bisa digunakan selaku pedoman pendanaan penerapan aktivitas strategi, perlengkapan koordinasi, perlengkapan pengawasan kerja serta perlengkapan penilaian strategi.

b. Prosedur/Standar Operational Procedur (SOP)

Prosedur ataupun kerap diucap SOP merupakan sistem langkah-langkah ataupun teknik-teknik yang berentetan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas ataupun pekerjaan dituntaskan.

2.1.2. Pelayanan Publik

a) Pengetian Pelayanan Publik

Manusia diciptakan sebagai makhluk sebagai makhluk sosial yang tidak dapat hidup sendiri manusia memerlukan bantuan dari orang lain yang dapat berupa pelayanan yang baik. Pelayanan yang dimaksudkan adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk membantu orang lain dalam memenuhi kebutuhannya yang dapat berupa barang ataupun jasa. Dalam buku Djaenuri pelayanan dapat diartikan sebagai suatu kegiatan yang merupakan perwujudan dari tugas umum pemerintahan mengenai bidang tugas pokok suatu instansi untuk dapat melayani kebutuhan masyarakat secara maksimal.²² Kata dasar "Pelayanan" menurut Pasolong, didefinisikan sebagai aktivitas seseorang, sekelompok dan/atau organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung untuk memenuhi kebutuhan.²³ Sedangkan definisi "Pelayanan Publik" menurut Mahmudi, adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan publik dan pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.²⁴ Definisi lain Pelayanan publik menurut Harbani Pasolong adalah setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik.

Pengertian pelayanan menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) adalah suatu usaha untuk melayani keperluan orang lain, sedangkan melayani adalah

²² Djaenuri.(1998).Sistem Pelayanan Masyarakat.Jakarta:Rineka Cipta,h.15.

²³ Pasolong,Harbani.(2010).Teori Administrasi Publik .Jakarta: Alfabeta,hal.85.

²⁴ Mahmudi.(2010).Manajemen Kinerja Sektor Publik.Yogyakarta:UPP STIM YKPN,Hal.223.

membantu untuk menyiapkan (membantu yang diperlukan orang lain). Pada dasarnya pelayanan merupakan serangkaian aktivitas yang membentuk suatu proses. Sebagai proses, suatu pelayanan berlangsung terus menerus juga berkesinambungan yang meliputi aktivitas kehidupan dalam masyarakat juga proses pemenuhan kebutuhan dengan melalui kegiatan orang lain²⁵.

Menurut Kotler dalam Hendro dan Syamswana definisi pelayanan adalah setiap tindakan atau aktivitas yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Pada umumnya pelayanan yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi yang memiliki kualitas baik dapat menciptakan kepuasan yang maksimal dan menimbulkan pembelian kembali oleh pelanggan dengan lebih sering.

Moenir mengemukakan bahwa pelaksanaan pelayanan dapat diukur, oleh karena itu dalam pelayanan dapat ditetapkan standar yang baik dalam hal waktu yang diperlukan maupun hasilnya. Dengan adanya standar manajemen dapat merencanakan, melaksanakan, mengawasi, dan mengevaluasi aktivitas dari pelayanan agar hasil yang diperoleh dapat memuaskan semua pihak yang memperoleh layanan.

American Marketing Association menyatakan pelayanan pada dasarnya merupakan kegiatan atau manfaat yang ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain dan pada hakekatnya tidak berwujud serta tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu, proses produksinya mungkin juga tidak dikaitkan dengan suatu produk fisik²⁶.

Sedangkan Freddy Rangkuti mengungkapkan bahwa pelayanan ialah suatu upaya yang digunakan untuk memenuhi keinginan konsumen dan perlakuan yang dapat menciptakan rasa puas. Apabila pelayanan yang dilakukan melebihi keinginan konsumen, pelayanan bisa dikatakan baik atau ideal. Tetapi apabila pelayanan yang diperoleh konsumen lebih rendah dari keinginan konsumen, pelayanan dikatakan tidak baik. Dari hal tersebut dapat diketahui baik atau tidaknya suatu pelayanan yang

²⁵ Meithiana Indrasari, *Pemasaran dan Kepuasan Pelanggan*, (Surabaya: Unitomo Press, 2019),

²⁶ Sellang Dkk, *Strategi dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Dimensi, Konsep, Indikator, dan Implementasinya.*, 20.

diberikan tergantung dengan kemampuan yang dimiliki penyediaan layanan dalam memenuhi keinginan konsumen²⁷.

Pelayanan merupakan hal yang paling penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Setiap orang yang bertanggung jawab melayani pelanggan harus bisa dan berani untuk menggunakan kompetensi mereka untuk melayani dan memenuhi keperluan pelanggan itu sendiri. Setiap pelanggan pasti akan memiliki keinginan, ditambah dengan sikap yang berbeda. Salah satu hal yang penting adalah sikap yang positif, agar impresi baik pun bisa dicapai. Sikap ialah hal yang kecil tetapi perlu diperhatikan karena dapat berdampak besar. Sikap kita dipicu oleh pikiran, dimana kalau pikiran kita positif, maka sikap kita pun akan mencerminkannya²⁸.

Dari beberapa pendapat pakar diatas, dapat diketahui bahwa pelayanan ialah cara dalam melayani, membantu, menyiapkan, mengurus, menyelesaikan keinginan serta kebutuhan pelanggan baik dilakukan individu atau kelompok sesuai dengan harapan atau melebihi harapan pelanggan. Suatu pelayanan hendaknya dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan.

Hal utama yang dapat mempengaruhi pelayanan yaitu sumber daya manusianya. Artinya, peran dari seseorang atau kelompok yang melakukan pelayanan merupakan faktor utama karena dengan manusialah pelanggan akan berkomunikasi langsung secara terbuka. Selanjutnya, sarana prasarana yang digunakan harus dapat mendukung pelayanan yang dilakukan seseorang. Demikian juga dengan kualitas dari produk yang ditawarkan, produk yang ditawarkan harus mempunyai kelebihan daripada produk yang ditawarkan oleh pesaing²⁹.

Pelayanan yang baik akan memberi kepuasan terhadap pelanggan yang menerimanya. Ciri-ciri pelayanan yang baik kepada pelanggan, diantara ialah sebagai berikut:

- a. Tersedianya ragam produk yang diinginkan, artinya pelanggan dapat membeli beragam produk dengan kualitas produk yang baik dan pelayanan

²⁷ Freddy Rangkuti, *Customer Service Satisfaction & Call Center*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2013), 6

²⁸ Suparman H.L. Dkk, *Service Excellence*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2019), 1.

²⁹ Kasmir, *Etika Customer Service*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), 3.

- yang mereka inginkan.
- b. Bertanggung jawab kepada setiap pelanggan dari awal hingga selesai.
 - c. Dapat melayani secara cepat dan tepat.
 - d. Dapat melakukan komunikasi dengan jelas, menarik, dan juga menangkap keinginan serta kebutuhan pelanggan.
 - e. Mempunyai pengetahuan serta kemampuan mengenai produk yang ditawarkan dengan baik dan pengetahuan yang lain.

Pelayanan terhadap pelanggan secara maksimal menunjukkan seberapa besar kualitas dari pelayanan dimata pelanggan. Jika pelanggan telah menilai bahwa pelayanan yang diterimanya dengan nilai sangat baik, maka pelanggan tidak akan berpaling pada pesaing yang menawarkan jasa atau produk yang serupa.

Dari hal – hal yang telah dipaparkan diatas, yang dimaksud dari strategi pelayanan disini adalah setiap kegiatan yang diperuntukkan atau ditujukan untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan, melalui pelayanan ini keinginan dan kebutuhan pelanggan dapat terpenuhi.

Sementara Sinambela dalam buku "Reformasi Pelayanan Publik" menyatakan bahwa "Pelayanan publik adalah pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat oleh penyelenggara negara.³⁰ Negara didirikan oleh publik (masyarakat) tentu saja dengan tujuan agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pada hakikatnya negara dalam hal ini pemerintah (birokrat) haruslah dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Kebutuhan dalam hal ini bukanlah kebutuhan secara individual akan tetapi berbagai kebutuhan yang sesungguhnya diharapkan oleh masyarakat, misalnya kebutuhan akan kesehatan, pendidikan dan lain-lain."

Dari pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa setiap pelayanan yang diberikan kepada masyarakat adalah tugas dan tanggung jawab dari pemerintah, sehingga pelayanan tersebut disebut sebagai pelayanan publik. Pelayanan publik menjadi pemenuhan kebutuhan masyarakat yang diberikan oleh instansi pemerintahan demi tercapainya kemakmuran dan kesejahteraan Dalam perkembangannya pelayanan

³⁰ Sinambela dan Poltak ,LJan.(2014).Reformasi Pelayanan Publik.Jakarta: Bumi Akasara,Hal.14.

publik sangat erat hubungannya antara pemerintah dan masyarakat, dimana pemerintah mempunyai tugas dan fungsi sebagai pemberi layanan terhadap masyarakat yang dapat berupa barang ataupun jasa yang sudah menjadi hak masyarakat.

a. Prinsip-prinsip Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Penyelenggaraan pelayanan publik dilakukan oleh penyelenggara pelayanan publik yaitu penyelenggara Negara/pemerintah, penyelenggara perekonomian dan pembangunan, lembaga independen yang dibentuk oleh pemerintah, badan usaha/badan hukum yang diberi wewenang melaksanakan sebagian tugas dan fungsi pelayanan publik, badan usaha/badan hukum yang bekerjasama dan/ atau dikontrak untuk melaksanakan sebagian tugas dan fungsi pelayanan publik dan masyarakat umum atau swasta yang melaksanakan sebagian tugas dan fungsi pelayanan publik yang tidak mampu ditangani/dikelola oleh pemerintah/pemerintah daerah. Terdapat 3 unsur penting dalam pelayanan publik, yaitu :

- 1) Organisasi pemberi (penyelenggara) pelayanan yaitu Pemerintah Daerah,
- 2) Penerima layanan (pelanggan) yaitu orang atau masyarakat atau organisasi yang berkepentingan,
- 3) Kepuasan yang diberikan dan/atau diterima oleh penerima layanan (pelanggan).

Dengan demikian, pemerintah daerah dalam menjalankan monopoli pelayanan publik, sebagai regulator/pembuat peraturan (rule government/peraturan pemerintah) harus mengubah pola pikir dan kerjanya dan disesuaikan dengan tujuan pemberian otonomi daerah, yaitu memberikan dan meningkatkan pelayanan yang memuaskan masyarakat Untuk terwujudnya good governance, dalam menjalankan pelayanan publik, pemerintah daerah juga harus memberikan kesempatan luas kepada warga dan masyarakat, untuk mendapatkan akses pelayanan publik, berdasarkan prinsip-prinsip kesetaraan, transparansi, akuntabilitas dan keadilan.

b. Standar Pelayanan Publik

Setiap Penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan, sebagai jaminan adanya kepastian bagi pemberi didalam pelaksanaan tugas dan fungsinya dan bagi penerima pelayanan dalam proses pengajuan permohonannya.

Standar pelayanan merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik sebagai pedoman yang wajib ditaati dan dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan, dan menjadi pedoman bagi penerima pelayanan dalam proses pengajuan permohonan, serta sebagai alat kontrol masyarakat dan/atau penerima layanan atas kinerja penyelenggara pelayanan. Oleh karena itu perlu disusun dan ditetapkan standar pelayanan sesuai dengan sifat, jenis dan karakteristik pelayanan yang diselenggarakan serta memperhatikan lingkungan. Dalam proses perumusan dan penyusunannya melibatkan masyarakat dan/ atau stakeholder lainnya (termasuk aparat birokrasi) untuk mendapatkan saran dan masukan dan membangun kepedulian dan komitmen dalam Sinambela (2010), secara teoritis tujuan pelayanan publik pada dasarnya adalah memuaskan masyarakat. Untuk mencapai kepuasan itu dituntut kualitas pelayanan prima yang tercermin dari :³¹

- 1) Transparan Pelayanan yang bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.
- 2) Akuntabilitas Pelayanan yang dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 3) Kondisional Pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas.
- 4) Partisipatif Pelayanan yang dapat mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.
- 5) Kesamaan Hak Pelayanan yang tidak melakukan diskriminasi dilihat dari aspek apapun khususnya suku, ras, agama, golongan, status sosial dan lain-lain.
- 6) Keseimbangan hak dan kewajiban pelayanan yang mempertimbangkan aspek keadilan antara pemberi dan penerima pelayanan publik.

³¹ Ibid Hal.6.

c. Kualitas Pelayanan

Kualitas pada dasarnya terkait dengan pelayanan yang terbaik, yaitu suatu sikap atau cara dalam melayani pelanggan atau masyarakat secara memuaskan. Triguno mengartikan kualitas sebagai suatu standar yang harus dicapai oleh individu atau organisasi maupun lembaga mengenai kualitas sumber daya manusia, cara kerja, proses, dan hasil kerja dari produk yang berupa barang dan jasa. Berkualitas mempunyai arti memuaskan kepada yang dilayani atas tuntutan atau persyaratan pelanggan³².

Sedangkan kualitas pelayanan (*service quality*), menurut Pasuraman adalah suatu konsep secara tepat mewakili inti dari kinerja, yaitu perbandingan terhadap kehandalan dalam pelayanan yang dilakukan untuk konsumen. Pengembangan, pemeliharaan, dan perbaikan kualitas pelayanan dari suatu perusahaan atau lembaga dapat menimbulkan kepuasan pada semua pelanggan³³.

Menurut Wycof, kualitas pelayanan adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Ini berarti bila pelayanan yang diterima sesuai dengan yang diharapkan maka kualitas pelayanan dipersepsikan baik dan memuaskan. Jika jasa yang diterima melampaui harapan pelanggan maka kualitas pelayanan dipersepsikan sebagai kualitas yang ideal, sebaliknya bila pelayanan yang diterima lebih rendah dari pada yang diharapkan maka kualitas pelayanan akan dipersepsikan buruk. Dengan demikian baik tidaknya kualitas pelayanan tergantung pada kemampuan individu atau kelompok dalam memenuhi harapan pelanggan secara konsisten dan berakhir pada persepsi pelanggan³⁴.

Dari beberapa pengertian kualitas pelayanan yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan adalah segala bentuk pelayanan yang dilakukan

³² Ismail Nurdin, *Kualitas Pelayanan Publik (Perilaku Aparatur dan Komunikasi Birokrasi dalam Pelayanan Publik)*, (Surabaya: Media Sahabat Cendekia, 2019), 15.

³³ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar dan Kunci Keberhasilan*. (Jakarta: Haji Masagung, 2007), 224.

³⁴ Nurdin, *Kualitas Pelayanan Publik (Perilaku Aparatur dan Komunikasi Birokrasi dalam Pelayanan Publik)*, 16.

oleh seseorang atau penyelenggara pelayanan secara maksimal dengan segala keunggulan dalam rangka memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan.

Kualitas pelayanan ini bukanlah suatu hal yang permanen atau kaku, melainkan fleksibel dan dapat dirubah. Perubahan ini tentunya berupa peningkatan kualitas pelayanan agar semakin lebih baik lagi. Dalam proses perubahan kualitas pelayanan tersebut diperlukan beberapa hal untuk menunjang prosesnya. Suatu kualitas dikatakan baik jika penyedia jasa memberikan layanan yang setara dengan yang diharapkan oleh pelanggan. Dengan demikian, pencapaian kepuasan pelanggan memerlukan keseimbangan antara kebutuhan dan keinginan serta apa yang diberikan.

Untuk melakukan pelayanan yang maksimal pada pelanggan, tentunya suatu usaha memiliki sasaran tujuan dari dilakukannya pelayanan itu. Tujuan dilakukannya suatu pelayanan diantaranya³⁵ :

1. Menumbuhkan kepercayaan pelanggan mengenai produk maupun jasa yang terdapat pada usaha tersebut.
2. Menghindari adanya kemungkina tuntutan dari pelanggan.
3. Menciptakan kepuasan terhadap produk pada pelanggan.
4. Menjaga supaya pelanggan merasa diperhatikan.
5. Mempertahankan pelanggan untuk menjadi konsumen tetap suatu usaha.

Menerapkan konsep pelayanan dengan membangun kepuasan pelanggan melalui kualitas maupun pelayanan adalah hal yang penting dilakukan. Pelanggan adalah pihak yang memaksimalkan nilai, kepuasan pelanggan merupakan fungsi dari pandangan terhadap kinerja produk dan harapan pembeli. Pentingnya mementingkan pelanggan dikarenakan sebagai berikut ³⁶:

- a. Pelanggan adalah orang yang penting disegala urusan bisnis.
- b. Pelanggan tidak tergantung kepada perusahaan, tetapi perusahaanlah yang tergantung pada pelanggan.
- c. Pelanggan membentuk perusahaan dan pelanggan berhak mendapat

³⁵ Susatyo Herlambang, *Manajemen Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit*, (Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2016), 13

³⁶ Agustina Shinta, *Manajemen Pemasaran*, (Malang: UB Press, 2011), 25.

- pelayanan dari perusahaan dengan baik.
- d. Pelanggan bukanlah benda yang dapat dihitung dengan statistic, pelanggan adalah manusia yang hidup dan memiliki perasaan dan emosi.
 - e. Pelanggan bukan orang yang dapat didebat dan dipertanyakan seleranya.
 - f. Pelanggan adalah mereka yang datang dengan keinginan, kebutuhan, dan harapan, dengan demikian tugas perusahaan ialah untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

Perusahaan perlu memperhatikan kepuasan pelanggan, karena akan terdapat banyak manfaat yang dapat diambil perusahaan.³⁸

Pelayanan yang dilakukan pada pelanggan yang bertujuan untuk memberi kualitas yang baik dapat diukur dengan beberapa cara. Konsumen dapat membandingkan nilai kualitas pelayanan dengan nilai kepuasan secara menyeluruh dalam kualitas pelayanan.³⁹ Menurut Sharma dan Petterson mengungkapkan bahwa, pengukuran kualitas pelayanan berdasarkan dengan sebagai berikut³⁷:

a. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu adalah suatu proses kinerja yang berhasil dilakukan dengan waktu yang sudah ditentukan. Ketepatan waktu adalah faktor yang sangat penting dalam melakukan pekerjaan. Adanya prinsip *Time is money* atau waktu adalah uang diartikan bahwa waktu ialah hal yang berharga dan harus digunakan dengan sebaik – baiknya.

b. Kecepatan pelayanan

Kecepatan pelayanan merupakan seberapa cepat kinerja dalam melayani suatu konsumen. Kecepatan pelayanan yang digunakan oleh anggota perusahaan yang mengacu pada sistem formal dan struktur yang bertujuan untuk menilai, mengukur, dan mempengaruhi sifat – sifat yang berkaitan dengan pekerjaan.

c. Kerapian hasil

Kerapian hasil merupakan suatu tataan, proses, dan hasil akhir kinerja. Hasil kinerja merupakan suatu hal yang dapat mengembangkan suatu perusahaan. Kerapian

³⁷ Handi Irawan, *10 Prinsip Kepuasan Pelanggan*, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2002), 65.

hasil ini dapat dijadikan tolak ukur untuk melihat kualitas kinerja yang dilaksanakan.

1. Dimensi pelayanan

Pelayanan memiliki beberapa dimensi atau unsur kualitas pelayanan. Menurut Riyanto dimensi pelayanan dapat dibagi menjadi lima dimensi.

Kelima dimensi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut ³⁸:

a. Berwujud (Tangibles)

Tangibles adalah bukti konkret kemampuan suatu perusahaan untuk menampilkan yang terbaik bagi pelanggan. Dalam hal ini meliputi baik yang dari sisi fisik, tampilan bangunan, fasilitas, perlengkapan, teknologi pendukung, hingga penampilan penyedia layanan. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik ini tentunya diandalkan perusahaan, dengan indikator yang dimiliki ialah ³⁹:

- 1) Penampilan dalam melayani konsumen.
- 2) Kenyamanan tempat melakukan pelayanan.
- 3) Kemudahan dalam proses pelayanan.
- 4) Kedisiplinan dalam melakukan pelayanan.
- 5) Kemudahan akses konsumen dalam permohonan pelayanan.
- 6) Penggunaan alat bantu dalam pelayanan.

b. Keandalan (Reliability)

Reliability adalah kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan yang sesuai dengan harapan konsumen terkait kecepatan, ketepatan waktu, tidak ada kesalahan, sikap simpatik, dan lain sebagainya. Dalam pelayanan konsumen yang baik ialah yang dapat memberi suatu kepuasan konsumen. Hal ini tak terlepas dari kehandalan atau realibility yang dimiliki perusahaan dalam menunjukkan kualitas sehingga pelanggan memperoleh kepuasan dan merasa tepat karena menggunakan jasa atau produk yang ditawarkan.

Dimensi realibility adalah suatu hal yang penting dan juga vital untuk suatu perusahaan, dengan indikator yang dimiliki ialah:

³⁸ Suparman HL Dkk, *Service Excellence*, (Yogyakarta: graha ilmu, 2019), 3.

³⁹ Nurdin, *Kualitas Pelayanan Publik (Perilaku Aparatur dan Komunikasi Birokrasi dalam Pelayanan Publik)*.,

- 1) Kecermatan petugas dalam melayani konsumen.
- 2) Memiliki standar pelayanan yang jelas.
- 3) Kemampuan dalam menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan.
- 4) Keahlian dalam menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan

c. Ketanggapan (Responsiveness)

Responsiveness adalah tanggap memberikan pelayanan yang cepat atau responsif serta diiringi dengan cara penyampaian yang jelas dan mudah dimengerti. Perusahaan dituntut untuk mengerti dengan baik apa yang menjadi keinginan konsumen atau jika terdapat pelanggan yang tidak memahami produk yang dimiliki, maka penyedia pelayanan harus memberi keterangan sebaik dan sejelas mungkin sehingga pelanggan bisa mengerti.

Responsiveness ini akan memberikan imbal balik untuk perusahaan dan bisa dirasakan ketika pelanggan kembali untuk mendapatkan produknya. Indikator dalam dimensi ini ialah :

- 1) Merespon setiap konsumen yang ingin mendapatkan pelayanan.
- 2) Melakukan pelayanan dengan cepat.
- 3) Melakukan pelayanan dengan tepat.
- 4) Melakukan pelayanan dengan cermat.
- 5) Melakukan pelayanan dengan waktu yang tepat.
- 6) Semua keluhan konsumen direspon oleh petugas.

d. Jaminan dan Kepastian (Assurance)

Assurance adalah jaminan dan kepastian yang diperoleh dari sikap sopan santun, komunikasi yang baik, dan pengetahuan yang dimiliki, sehingga mampu menumbuhkan rasa percaya pelanggan. Kemampuan perusahaan memberi jaminan pelayanan serta kemampuan menimbulkan kepercayaan dan keyakinan merupakan hal yang penting untuk diperhatikan dan dilakukan untuk menimbulkan rasa aman pada pelanggan sehingga tercipta kualitas pelayanan yang diharapkan.

Dalam dimensi Assurance ini indikator yang dimiliki ialah ⁴⁰:

⁴⁰ Nurdin, *Kualitas Pelayanan Publik (Perilaku Aparatur dan Komunikasi Birokrasi dalam Pelayanan Publik)*., 59.

- 1) Memberikan jaminan tepat waktu dalam pelayanan yang dilakukan.
- 2) Memberikan jaminan legalitas dalam pelayanan.
- 3) Memberikan jaminan kepastian biaya yang dikeluarkan dalam pelayanan.

e. Empati (Empathy)

Empathy adalah memberikan perhatian yang tulus dan bersifat pribadi kepada pelanggan, hal ini dilakukan untuk mengetahui keinginan konsumen secara akurat dan spesifik.

Ketika konsumen membutuhkan pelayanan apapun dari perusahaan maka perusahaan memberikan suatu pelayanan yang sebaik – baiknya dengan berbagai prosedur yang ada, dengan indikator sebagai berikut:

- 1) Mendahulukan kepentingan konsumen.
- 2) Melayani dengan sikap ramah.
- 3) Melayani dengan sikap sopan santun.
- 4) Melayani dengan tidak diskriminatif terhadap konsumen.
- 5) Melayani dan menghargai setiap konsumen.

d. Etika Pelayanan

Dalam melakukan pelayanan terhadap pelanggan, sudah sepatutnya seorang penyedia layananannya melakukannya dengan sikap yang baik. Sikap yang baik ini tentunya tidak terlepas dari etika. Hal yang baik diterapkan pada etika pelayanan pada dasarnya adalah:

a. Sikap dan perilaku

Sikap dan perilaku adalah hal yang penting dilakukan oleh suatu pelayanan. Pada praktiknya, sikap dan perilaku yang dilakukan seseorang dalam menghadapi pelanggan harus menunjukkan kepribadian yang baik dan citra perusahaan.

b. Cara berpakaian

Penampilan merupakan hal yang dapat dilihat oleh konsumen. Disini seseorang yang bertugas dalam pelayanan hendaknya menggunakan busana sepadan dengan kombinasi yang selaras serta sopan, dan tidak menimbulkan persepsi negatif bagi konsumen atau pihak lainnya.

c. Cara berbicara

Cara berbicara merupakan bagaimana cara seorang penyedia layanan berkomunikasi dengan pelanggan. Cara berbicara dengan konsumen harus dilakukan dengan tutur kata yang baik sesuai dengan pelanggan, berbicara dengan halus dan jelas, singkat, tidak bertele-tele, serta tidak menyinggung pihak manapun. Seorang penyedia layanan harus kreatif dalam berbicara atau berkomunikasi dengan konsumen, sehingga akan membuat konsumen tertarik dengan produk yang ditawarkan.

d. Gerak Gerik

Gerak-gerak dalam hal ini meliputi ekspresi, pandangan, pergerakan tangan, atau pergerakan anggota badan. Gerak-gerak disini harus dilakukan dengan sopan, seperti menjaga pandangan mata, meletakkan produk yang diinginkan ke depan pelanggan dengan lemah lembut, dan lain sebagainya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Pertama Penelitian saudara Nia Paradita Asri S1 Ilmu Administrasi Negara, Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Surabaya dengan judul **Strategi Peningkatan Pelayanan Melalui Program Pelayanan Administrasi dan Perijinan Terpadu dan Cepat (PASTI TEPAT) di Kantor Kecamatan Plumpang Kabupaten Tuban.** Abstrak Penelitian sebagai berikut : Program Pelayanan Administrasi dan Perijinan Terpadu dan Cepat (PASTI TEPAT) adalah suatu pengembangan inovasi dari Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) yang mana terbitnya dokumen dilakukan dalam satu tempat saja yaitu melalui satu loket pelayanan. Program PASTI TEPAT merupakan program yang langsung bersentuhan dengan masyarakat dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kecamatan Plumpang. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi peningkatan pelayanan melalui program pelayanan administrasi dan perijinan terpadu dan cepat (PASTI TEPAT) di Kantor Kecamatan Plumpang Kabupaten Tuban. Lokasi penelitian ini di Kantor Kecamatan Plumpang yang terletak di Jl. Raya Plumpang No. 34, Tanggungan, Plumpang, Tuban. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif.

Fokus dalam penelitian ini terdiri atas 4 indikator, yaitu: Atribut layanan pelanggan/masyarakat, pendekatan untuk penyempurnaan kualitas jasa, sistem umpan balik untuk kualitas layanan pelanggan dan implementasi manajemen. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi dalam meningkatkan pelayanan melalui program PASTI TEPAT di Kantor Kecamatan Plumpang Kabupaten Tuban dilakukan dengan 4 indikator yaitu: Pertama atribut layanan pelanggan/masyarakat yang mengembangkan sarana dan prasana yang mendukung dan menunjang dalam pelaksanaan program PASTI TEPAT serta penyampaian/pemasaran layanan program PASTI TEPAT kepada masyarakat, Kedua Pendekatan untuk penyempurnaan kualitas jasa mengembangkan biaya pelayanan, waktu penyelesaian pelayanan serta pengaruh layanan program PASTI TEPAT yang dirasakan masyarakat. Ketiga sistem umpan balik untuk kualitas layanan pelanggan dengan mengembangkan kepuasan pelanggan serta kualitas layanan dari program PASTI TEPAT yang berfokus pada kepuasan masyarakat. Keempat implementasi manajemen mengembangkan seleksi dan pelatihan pegawai, pemantauan kepuasan pelanggan melalui saran dan keluhan serta standarisasi dari pelaksanaan program PASTI TEPAT⁴¹.

Kedua Nurputri Yunita Simarmata¹, Edy Sutrisno² Politeknik STIA LAN Jakarta dengan judul **Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Melalui Prinsip Good Governance di Kantor Kecamatan Rawalumbu Kota Bekasi**, abstrak sebagai berikut : Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan publik, yang menjadi acuan bagi penyelenggara pemerintah untuk memberikan layanan secara optimal dan maksimal. Berdasarkan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Kecamatan Rawalumbu Tahun 2018, terdapat beberapa permasalahan terkait kurangnya strategi dalam meningkatkan kualitas pelayanan dalam pelaksanaan pelayanan publik di Kecamatan Rawalumbu Kota Bekasi. Tujuan

⁴¹ <file:///C:/Users/Administrator/Downloads/33637-Article%20Text-41225-1-10-20200526.pdf>

penelitian ini untuk mengetahui permasalahan kualitas pelayanan publik dan menyusun strategi peningkatan kualitas pelayanan publik melalui prinsip good governance di Kantor Kecamatan Rawalumbu Kota khususnya pada prinsip akuntabilitas, efektif dan efisien. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif menurut Miles dan Huberman (Sugiono, 2013), dimaksud untuk memberikan gambaran secara jelas mengenai strategi peningkatan kualitas pelayanan publik melalui prinsip good governance di Kantor Kecamatan Rawalumbu Kota Bekasi. Teknik pengumpulan data dengan telaah dokumen, dan wawancara terhadap 5 orang informan berdasarkan bidang yang diteliti yaitu pimpinan Kecamatan Rawalumbu, Kepala Bidang Pemerintahan, petugas pelayanan dan PAMOR. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Rawalumbu Kota Bekasi dalam aspek akuntabilitas sudah cukup baik. Hal ini didasarkan pada program-program dan Kebijakan layanan yang ada seperti memprioritaskan kebutuhan masyarakat, pengawasan yang tetap, pemberdayaan masyarakat melalui apel pagi. Namun, masih diperlukan peningkatan terhadap regulasi dalam pemberdayaan dan pengawasan terhadap kinerja pegawai, dan peningkatan terhadap penyediaan sarana dan prasarana layanan. Sedangkan pelayanan publik di Kantor Kecamatan Rawalumbu Kota Bekasi dalam aspek efektivitas dan efisiensi juga sudah cukup baik. Namun masih diperlukan peningkatan dalam pengawasan dan pemberian penilaian terhadap kinerja pegawai, pelatihan sebagai tenaga operator komputer yang berhubungan dengan pelayanan, dan peningkatan dalam koordinasi antar unit dan instansi.⁴²

Ketiga saudara Awan, Dr. Agus Dwiyanto dengan Judul **Strategi peningkatan kinerja pelayanan publik pada Kantor Kecamatan Pahandut, Kota Palangka Raya, Abstrak Penelitian sebagai berikut** : Peningkatan kinerja pelayanan publik pada Kantor Kecamatan Pahandut adalah merupakan wujud nyata untuk memperbaiki isu selama ini yang menganggap bahwa kinerja birokrasi sangatlah jelek, tidak

⁴² [stialana_jurnal,+4.pdf](#)

terkecuali kinerja birokrasi ditingkat kecamatan. Karena secara umum banyak pelayan publik yang diterima masyarakat bermula dan berakhir di tingkat kecamatan. Jenis pelayanan publik sangat beragam, mulai dari KTP, Kartu Keluarga, rekomendasi surat kelakuan baik hingga perijinan dan lain-lain. Penelitian ini bertujuan antara lain untuk menggali, mencari, menemukan data-data dan permasalahan serta faktor-faktor yang berkaitan dengan peningkatan kinerja pelayanan publik pada kantor kecamatan Pahandut. Melakukan identifikasi dan analisis faktor-faktor strategik lingkungan internal dan eksternal berisi kekuatan dan kelemahan, peluang dan ancaman, dengan analisis SWOT serta menyusun matrik SWOT. Selanjutnya mengidentifikasi, memilih dan menetapkan isu strategi yang tepat. Berdasarkan analisis SWOT dan tes litmus maka dapat diidentifikasi, diimunculkan/dipilih 5 (lima) isu strategis yaitu : 1) bagaimana memanfaatkan komitmen Camat, 2) bagaimana memanfaatkan kelembagaan, 3) bagaimana memanfaatkan dukungan anggaran, 4) bagaimana meningkatkan kualitas pegawai, 5) bagaimana menyempurnakan sistem penempatan pegawai. Dengan dipilih dan ditetapkan isu-isu strategik maka selanjutnya dapat ditetapkan strategi untuk merespon isu-isu tersebut yaitu dengan melakukan antara lain : 1) implementasi komitmen Camat untuk mewujudkan peningkatan pelayanan publik, 2) Peningkatan kualitas pegawai dengan memberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan latihan, 3) optimalisasi pemanfaatan kelembagaan dengan mengerahkan semua Kasi-Kaur bersama-sama mem beri kan kontri busi nyata terhadap pelayanan publik, 4) Penataan penempatan pegawai, dengan menempatkan pegawai sesuai dengan latar belakang kemampuan dan 5) pemanfaatan dukungan anggaran, dengan menyesuaikan kebutuhan tuntutan kegiatan berdasarkan pos/pasal yang telah ditentukan⁴³.

Keempat Saudara Supardi Adam. 2016. **“Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Telaga Kabupaten Gorontalo”** dengan Pembimbing I Dr. Sastro M. Wantu, SH.,M.Si dan Pembimbing II Dr. Udin Hamim,

⁴³ https://etd.repository.ugm.ac.id/home/detail_pencarian/7919

S.Pd, SH, M.Si. Skripsi. Program Studi Pendidikan Kewarganegaraan, Jurusan Ilmu Hukum dan Kemasyarakatan, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Gorontalo. Abstrak penelitian sebagai berikut : Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah Untuk mengetahui dan menganalisis strategi peningkatan kualitas pelayanan publik di Kantor Kec Telaga Kabupaten Gorontalo dan untuk menganalisis kendala yang mempengaruhi strategi peningkatan kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Telaga Kabupaten Gorontalo,

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Penelitian kualitatif menekankan unsur manusia sebagai instrumen penelitian, dengan menekankan unsur manusia sebagai instrumen penelitian maka akan mempermudah penyesuaian dengan kenyataan yang terjadi di lapangan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Strategi peningkatan kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Telaga Kabupaten Gorontalo yaitu peningkatan kualitas perilaku dan keprofesionalan aparatur pemerintah, menciptakan kebijakan pelayanan publik yang tidak terlalu prosedural dan berbelit-belit, dan membangun motivasi kerja yang menunjang kualitas pelayanan publik. Adapun kendala yang mempengaruhi strategi peningkatan kualitas pelayanan publik di kantor Kecamatan Telaga Kabupaten Gorontalo antara lain sumber daya manusia aparatur, akuntabilitas aparat, sistem pelayanan dan sarana dan prasarana. Dengan adanya masalah tersebut untuk perbaikan dan penyempurnaan di masa yang akan datang dalam menjalankan strategi peningkatan kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Telaga Kabupaten Gorontalo kepada masyarakat agar diperhatikan, pelayanannya lebih dioptimalkan, dan pengadaan sarana fasilitas pendukung pelayanan agar lebih ditingkatkan jumlahnya⁴⁴.

Kelima saudara Vinolis Friandoni dengan judul : **Strategi Pelayanan Publik Di Kelurahan Bukit Pinang Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda**, abstrak penelitian sebagai berikut :Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menjelaskan Strategi pelayanan publik di Kantor Kelurahan Bukit Pinang dan mendeskripsikan dan menganalisis strategi pemerintah kelurahan dalam meningkatkan

⁴⁴<https://siat.ung.ac.id/files/wisuda/2016-1-1-87205-221410100-abstraksi-17072016110858.pdf>

pelayanan publik di Kelurahan Kelurahan Bukit Pinang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Kelurahan Bukit Pinang Kota Samarinda dalam upaya strategi pelayanan publik terdapat lima strategi dasar, yaitu strategi pengembangan struktur, strategi pengembangan atau penyederhanaan sistem prosedur, strategi pengembangan infrastruktur, strategi pengembangan budaya/kultur, strategi pengembangan kewirausahaan⁴⁵.

Dari beberapa penelitian terdahulu diatas merupakan refrensi bagi peneliti untuk meneliti tentang Strategi Pelayanan Publik Pada Kantor Kecamatan Medan Area Kota Medan.

2.3 Kerangka Pikir

Kerangka berpikir adalah suatu dasar penelitian yang mencakup penggabungan antara teori, observasi, fakta, serta kajian pustaka yang akan dijadikan landasan dalam melakukan karya tulis ilmiah. Kerangka berfikir merupakan uraian atau pernyataan mengenai kerangka konsep pemecahan masalah yang telah diidentifikasi atau dirumuskan.

Kerangka berfikir juga diartikan sebagai penjelasan sementara terhadap gejala yang menjadi objek permasalahan. Oleh karena itu, kerangka berpikir dibuat ketika akan memaparkan konsep-konsep penelitian. Dengan demikian, kerangka berpikir dapat dikatakan sebagai alur logis yang berjalan melalui penelitian. Dalam kerangka berpikir, variabel-variabel penelitian bisa dijelaskan dengan lebih mendalam dan relevan dengan permasalahan yang diteliti. Dari permasalahan yang di kaji diatas penulis membuat kerangka berpikir seperti pada gambar di bawah ini:

⁴⁵ <https://e-journals.unmul.ac.id/index.php/JAR/article/view/612/562>

