

# One Stop Service : Alternatif Pelayanan Sektor Publik yang Responsif dan Terpadu.

Oleh :

Prof. Dr. H Budiman Rusli, MS.  
Guru Besar FISIP UNPAD

Abstrak

Dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik, pemerintah mulai tahun 1997 memperbaiki manajemen pelayanan publik dengan mengembangkan sistem pelayanan terpadu. Kemudian pada tahun 2006 melalui Departemen Dalam Negeri menerbitkan Permendagri nomor 24 Tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu satu Pintu yang menekankan Kegiatan penyelenggaraan perizinan dan non perizinan yang proses pengelolaannya mulai dari tahap permohonan sampai ke tahap terbitnya dokumen dilakukan dalam satu tempat". karena itu diberi istilah "Pelayanan Satu Kali Selesai" (*one stop service*), yaitu pelayanan yang dilakukan oleh suatu kantor, dimana masyarakat memerlukan pelayanan apa saja dapat dilakukan dengan menghubungi dan menerima layanan dari kantor tersebut. Yang berfungsi sebagai Front line yang juga sebagai Back line. Tujuan Pelayanan Terpadu Satu Pintu ini untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan memberikan akses yang lebih luas kepada masyarakat untuk memperoleh pelayanan publik. Walaupun berbagai masalah masih mewarnai pelaksanaannya, tetapi Komitmen pemerintah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik semakin diperkuat dengan disahkannya Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik

Kata Kunci : **Pelayanan Publik, Pelayanan Terpadu, One Stop Service.**

## PENDAHULUAN

Masyarakat saat ini masih mendambakan pelayanan publik yang memuaskan., namun harapan tersebut nampaknya masih jauh jadi kenyataan, karena . kinerja pemerintah dinilai masih belum optimal. Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan kerjasama lembaga internasional USAID dan Bank Dunia yang melakukan Survey tentang tata pemerintahan dan desentralisasi tahun 2002 menunjukkan masih banyak keluhan masyarakat yang pernah mendapatkan pelayanan pemerintah. Orientasi pelayanan dari sebagian besar aparatur birokrasi pemerintah masih

cenderung untuk melayani dirinya sendiri dalam arti pelayanan diarahkan untuk kepentingan birokrasi atau pejabat birokrasi bukannya pada masyarakat. Penyelenggaraan pelayanan publik belum berbasis pada nilai-nilai efisiensi, dan transparansi. Hal ini berdampak pada pembangunan bidang ekonomi. Rendahnya nilai investasi di Indonesia salah satunya disebabkan oleh rendahnya kualitas pelayanan publik terutama yang berkaitan dengan perijinan. Terdapat tiga permasalahan utama yang dihadapi para pelaku usaha berkaitan dengan pelayanan perijinan di daerah yaitu:

- Beratnya biaya pengurusan,
- Proses pelayanan yang berbelit-belit dan memakan waktu yang cukup lama
- Kekurang jelasan informasi persyaratan perijinan. Misalnya saja pelayanan perijinan di Indonesia dapat mencapai waktu 60 hari, yang menurut para praktisi ekonomi hal ini terlalu lama.

Dibandingkan dengan Negara-negara di Asia, Indonesia masuk dalam katagori buruk dalam hal pelayanan penanaman investasi. Survey yang dilakukan oleh *The Political and Economic Risk Consultancy Ltd*, tahun 2005 menunjukkan bahwa berinvestasi di Indonesia harus melalui proses perijinan yang panjang sehingga membutuhkan biaya yang besar.

Menghadapi masalah ini, Tahun 1997 Pemerintah memperbaiki manajemen pelayanan publik, khususnya aspek kelembagaan pelayanan perijinan dengan mengembangkan sistem pelayanan terpadu. Melalui Surat Edaran Nomor 503/125/PUOD tentang Pembentukan Pelayanan Terpadu satu Atap, tahun 1998 ditetapkan Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 25 Tahun 1998 tentang Pelayanan Terpadu Satu Atap. Kemudian pada tahun 2006 kembali pemerintah melalui Departemen Dalam Negeri menerbitkan Permendagri nomor 24 Tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu satu Pintu sebagai bentuk implementasi dari Instruksi Presiden Nomor 3 tahun 2006 tentang Paket Kebijakan Investasi. Dalam Permendagri No. 24/2006 tersebut dijelaskan bahwa yang dimaksudkan dengan Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu adalah: “ Kegiatan penyelenggaraan perizineri dan non perizineri yang proses

pengelolaannya mulai dari tahap permohonan sampai ke tahap terbitnya dokumen dilakukan dalam satu tempat". Tujuan Pelayanan Terpadu Satu Pintu ini untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan memberikan akses yang lebih luas kepada masyarakat untuk memperoleh pelayanan publik. Komitmen pemerintah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik semakin diperkuat dengan disahkannya Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Dalam perkembangannya saat ini, dikenal ada dua pola penyelenggaraan pelayanan :

#### 1. Pola Pelayanan Terpadu Satu Atap.

Adalah pola pelayanan perijinan diselenggarakan dalam satu tempat yang meliputi berbagai jenis pelayanan tetapi tidak memiliki keterkaitan proses dan dilayani melalui beberapa loket (pintu) yang didalamnya terdiri dari petugas unit kerja teknis pengelola perijinan. Kelemahan sistem ini adalah sulit dilakukan kontrol oleh Kepala Pelayanan Satu Atap karena tidak memiliki kewenangan baik administratif maupun teknis. Sehingga jika timbul permasalahannya sulit untuk diatasi karena di luar tanggung jawabnya.

#### 2. Pola Pelayanan Terpadu Satu Pintu.

Jenis Pelayanan ini terdiri dari berbagai jenis pelayanan perijinan yang memiliki keterkaitan proses dan dilayani melalui satu pintu. Jenis pelayanan ini dapat dilakukan lebih cepat dan efisien karena dapat diproses secara parallel, karena baik secara administratif maupun teknis diselenggarakan dalam satu atap dan satu pintu. Untuk itu petugas Front Office melayani urusan administrative, sedangkan Back Office melayani urusan-urusan teknis. Dengan demikian setiap penyimpangan dapat diantisipasi sebelumnya karena Kepala Unit Pelayanan Tetap memiliki kewenangan yang jelas dan pasti.

Perkembangan selanjutnya, melalui Permendagri No 24 Tahun 2006 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Perijinan Terpadu Satu Pintu semua penyelenggaraan perijinan baik di pusat maupun daerah diarahkan pada Pelayanan Terpadu Satu Pintu.

Sampai tahun 2010, daerah otonom yang berjumlah 524, , baru 314 daerah yang menerapkan pelayanan terpadu satu pintu. Hasil yang diperoleh dinilai

memberikan dampak positif terhadap perkembangan investasi di daerah dan berdampak pula terhadap berkurangnya pungutan liar, , meningkatnya kepercayaan investor kepada pemerintah.

Akan tetapi harus diakui bahwa berbagai permasalahan masih mewarnai penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu sehingga mengganggu usaha meningkatkan kepuasan kepada masyarakat. Beberapa masalah yang dominan adalah :Anggaran yang terbatas,kualitas sumber daya aparatur yang kurang memadai, sarana dan prasarana yang kurang mendukung, serta masih adanya percaloan.. Hal ini juga diakui oleh Menteri Dalam Negeri bahwa pelayanan terpadu satu pintu itu harus lebih ditingkatkan dan dijalankan sesuai dengan prosedur agar masyarakat dapat terlayani dengan baik.

### **Pelayanan dan Pelayanan Publik**

Para pengamat menilai bahwa sampai saat ini pelayanan di sektor swasta lebih baik dibandingkan dengan pelayanan disektor publik.Oleh karena itu konsep- konsep pelayanan swasta banyak dipinjam oleh pelayanan publik.

Fitzsimmons dan Fitzsimmons (2004), mendefinisikan konsep pelayanan publik dengan terlebih dahulu menjelaskan tentang pelayanan, pelayanan menurutnya bersifat tidak nyata (intangible) dan tidak tahan lama. Pelayanan adalah proses yang diciptakan dan digunakan secara atau hampir simultan. Karena pelanggan tidak dapat menyimpan jasa tersebut setelah dihasilkan tapi efeknya dapat disimpan terus oleh pelanggan. Ratminto & Winarsih( 2006) mengartikan pelayanan sebagai "suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan. Lebih jauh Ratminto & Winarsih menjelaskan bahwa pelayanan adalah produk-produk yang tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang melibatkan usaha-usaha manusia dan menggunakan peralatan.

Ratminto & Winarsih (2006) menginventarisir terdapat 7 karakteristik dari pelayanan:

1. Konsumen memiliki kenangan.

Pengalaman atau memori tersebut tidak dapat dijual atau diberikan kepada orang lain

2. Tujuan penyelenggaraan pelayanan adalah keunikan.  
Setiap konsumen dan setiap kontak adalah spesial
3. Suatu pelayanan terjadi saat tertentu.  
ini tidak dapat disimpan di gudang atau dikirimkan contoh-contohnya
4. Konsumen adalah 'rekanari yang terlibat dalam proses produksi
5. Konsumen melakukan kontrol kualitas dengan cara membandingkan harapannya dengan pengalamannya
- 6. Jika terjadi kesalahan, satu-satunya cara yang bisa dilakukan untuk memperbaiki adalah meminta maaf
7. Moral karyawan berperan sangat menentukan

Berdasarkan karakteristik pelayanan tersebut jelas bahwa pelayanan berkaitan dengan aktivitas-aktivitas yang bersifat tidak nyata yang diberikan oleh suatu organisasi untuk memenuhi kebutuhan pengguna pelayanan itu sendiri dan pengguna pelayanan itu memiliki peran yang cukup besar untuk menentukan apakah pelayanan tersebut berkualitas atau tidak.

Sedangkan yang dimaksud dengan pelayanan publik adalah pelayanan umum yang diselenggarakan oleh pemerintah. (Moenir (2001) mengemukakan bahwa pelayanan publik adalah :“Aktivitas yang dilakukan seseorang atau sebuah badan untuk memenuhi kebutuhan hidup warga masyarakat berupa barang atau jasa.”

Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menetapkan bahwa yang dimaksud dengan pelayanan publik adalah: "Kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik".

Begitu pula halnya dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/ KEP/ M.PAN/ 7/ 2003 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan menyebutkan bahwa pelayanan umum adalah "segala bentuk pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah dalam bentuk barang dan atau jasa,

baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundangundangan".

Pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah ini dapat bersifat primer dan sekunder. Pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah yang bersifat primer adalah semua penyediaan barang/jasa publik yang di dalamnya pemerintah merupakan satu satunya penyelenggara dan. pengguna/klien mau tidak mau harus memanfaatkannya. Misalnya pelayanan kantor imigrasi, pelayanan penjara dan pelayanan perijinan. Sedangkan pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah yang bersifat sekunder adalah segala bentuk penyediaan barang/jasa publik tetapi yang di dalamnya pengguna/klien tidak harus mempergunakannya karena adanya beberapa penyelenggara pelayanan, misalnya program asuransi tenaga kerja, program pendidikan dan pelayanan yang diberikan BUMN.

Ratminto dan Winarsih (2006) membedakan dua jenis pelayanan publik sebagai berikut:

- a. Pelayanan publik atau pelayanan umum yang diselenggarakan oleh organisasi publik
- b. Pelayanan publik atau pelayanan umum yang diselenggarakan oleh organisasi privat, baik yang bersifat primer maupun sekunder.

Untuk membedakan karakteristik jenis-jenis pelayanan publik tersebut, Ratminto dan Winarsih menggunakan lima aspek pembedanya sebagai berikut:

- a. Adaptabilitas, yaitu derajat perubahan layanan sesuai dengan tuntutan perubahan yang diminta oleh pengguna
- b. Posisi tawar pengguna/klien, yaitu bahwa semakin tinggi posisi tawar pengguna/klien, maka akan semakin tinggi pula peluang pengguna untuk meminta pelayanan yang lebih baik
- c. Tipe pasar, yaitu jumlah penyelenggara pelayanan yang ada dan hubungannya dengan pengguna/klien
- d. Lokus kontrol, yaitu menjelaskan siapa yang memegang kontrol atas transaksi, apakah pengguna ataupun penyelenggara pelayanan
- e. Sifat pelayanan, yaitu kepentingan pengguna atau penyelenggara yang lebih domina .

Menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan, pelayanan kepada masyarakat dibagi menjadi tiga kelompok sebagai berikut:

- a. Kelompok pelayanan administratif, yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai dokumen resmi yang dibutuhkan oleh publik, seperti misalnya status kewarganegaraan, sertifikat kompetensi, kepemilikan atau penguasaan terhadap suatu barang dan sebagainya. Dokumen-dokumen ini antara lain KTP, Akter Pernikahan, Akte Kelahiran, Akte Kematian, BPKB, SIM, STNK, IMB dan lain sebagainya.
- b. Kelompok pelayanan barang, yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk/jenis barang yang digunakan oleh publik, misalnya jaringan telepon, penyediaan tenaga listrik, air bersih, jaringan gas, dan lain sebagainya.
- c. Kelompok pelayanan jasa, yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk jasa yang dibutuhkan oleh publik, misalnya pendidikan, pemeliharaan kesehatan, pos, penyelenggaraan transportasi, dan lain-lain.

### **Konsep Kualitas Dalam Pelayanan Publik**

Kualitas pelayanan merupakan komponen penting yang harus diperhatikan dalam pelayanan publik. Secara konseptual istilah kualitas menurut Gaspersz (2005) memiliki banyak pengertian. Menurutnya secara konvensional, kualitas diartikan sebagai gambaran karakteristik langsung dari suatu produk seperti "performansi (*performance*), keandalan (*reliability*), mudah dalam penggunaan (*ease of use*), estetika (*esthetics*). Sedangkan dalam pengertian secara strategik, kualitas diartikan sebagai segala sesuai yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (*meeting the needs of customers*).

International Standar Organization (ISO) 8402 (dalam Gaspersz, 2005) mendefinisikan kualitas sebagai "totalitas dari karakteristik suatu produk yang menunjang kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dispesifikasikan atau ditetapkan". Disamping itu kualitas kerap didefinisikan pula sebagai *kemampuan untuk memenuhi persyaratan-persyaratan* kebutuhan atau harapan yang ditetapkan secara langsung atau tidak langsung, oleh organisasi atau perorangan yang menerima suatu produk (pelanggan) berdasarkan karakteristik yang dimiliki oleh suatu produk.

Wyckoff (1978: 177), menyatakan bahwa :*" Quality is the degree of excellence intended, and the controll of variability in achieving that excellence, in meeting the customer's requirements."*. Dengan kata lain bahwa kualitas adalah tingkat keprimaan yang diinginkan, dan pengawasan terhadap pelbagai variabel dalam pemenuhan apa yang diinginkan pelanggan. Perumusan kualitas sangat penting dalam hubungannya dengan penyusunan rancangan kualitas (*quality design*) yang diinginkan, kesesuaian kualitas atau minimalisasi kesenjangan dari yang dirancang (*confirmity quality*); dan kesesuaiannya dengan rancangan kualitas sehingga layanan sesuai dengan yang diinginkan konsumen.

Goetsch dan Davis (2002) mendefinisikan kualitas pelayanan sebagai sesuatu kondisi yang dinamis, yang berhubungan dengan jasa/produk, dan manusia serta proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Dari sisi produk, kualitas dapat diartikan sebagai fungsi yang spesifik dengan variabel pengukuran yang berbeda-beda sesuai dengan karakteristik produk tersebut. Sedangkan dari sisi pengguna, kualitas adalah sesuatu yang diinginkannya. Adapun dari sisi nilai, maka kualitas adalah keterkaitan antara kegunaan atau kepuasan dengan harga (Evans dan Lyndsay,1997).

Pemahaman dimensi-dimensi kualitas dibutuhkan suatu unit pelayanan untuk melakukan penilaian atau pengukuran kualitas pelayanan itu sendiri. Penentuan dimensi-dimensi kualitas pelayanan yang akan ditetapkan suatu unit pelayanan pada umumnya ditentukan oleh jenis pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan itu sendiri. Beberapa dimensi atau indikator kualitas yang dikemukakan oleh beberapa pakar dapat dirangkumkan dalam tabel berikut ini:

#### Manajemen Pelayanan Publik

Pelayanan publik yang berkualitas menyangkut kapabilitas organisasi dalam melayani masyarakat ,karena itu perlu dikelola dengan baik melalui manajemen pelayanan yang excellent. Manajemen pelayanan seperti dikemukakan oleh Albrecht (1986) merupakan pendekatan totalitas organisasi untuk meningkatkan mutu pelayanan seperti yang diharapkan para konsumen. Sedangkan Gronroos (1990) menyatakan bahwa manajemen pelayanan bertujuan untuk hal-hal sebagai berikut:

a) Memahami nilai kegunaan pelanggan dengan mengkonsumsi atau menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan oleh organisasi dan bagaimana pelayanan



atau produk termasuk aspek-aspek fisik dari pelayanan atau produk tersebut berkontribusi terhadap nilai kegunaan tersebut, serta bagaimana kualitas dipersepsikan dalam hubungannya dengan pelanggan dan bagaimana perubahan kualitas tersebut.

- b) Memahami bagaimana organisasi termasuk di dalamnya sumber daya manusia, teknologi, sumber-sumber daya, sistem dan kebiasaan-kebiasaan dapat menghasilkan dan memberikan nilai kegunaan atau kualitas pelayanan
- c) Memahami bagaimana organisasi harus dikembangkan dan dikelola sehingga nilai kegunaan atau kualitas dapat tercapai
- d) Melaksanakan fungsi-fungsi organisasi sehingga nilai kegunaan pelayanan atau kualitas dapat tercapai dan tujuan-tujuan dari mereka yang terlibat dalam pelayanan tersebut dapat tercapai.

Sementara itu Lovelock (1992) manajemen pelayanan memiliki empat fungsi utama yaitu sebagai berikut:

- a) Memahami persepsi masyarakat yang senantiasa berubah tentang nilai dan kualitas jasa atau produk;
- b) Memahami kemampuan sumber daya dalam menyediakan pelayanan
- c) Memahami arah pengembangan lembaga pelayanan agar nilai dan kualitas yang diinginkan masyarakat terwujud
- d) Memahami fungsi lembaga pelayanan agar nilai dan kualitas jasa/produk terwujud dan kebutuhan setiap stakeholder tercapai.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut terlihat bahwa manajemen atau pengelolaan pelayanan diarahkan pada peningkatan kualitas pelayanan yang dalam hal ini sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan pengguna (pelanggan atau masyarakat) dengan memperbaiki berbagai aspek internal dalam organisasi pelayanan itu sendiri. Menurut McKevitt (1998) karena pelayanan publik merupakan aspek penting dalam melindungi dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat maka organisasi pelayanan publik harus dikelola dengan sebaikbaiknya agar dapat memberikan pelayanan yang baik. Manajemen pelayanan publik yang efektif dan efisien menurutnya meliputi tiga fungsi utama yaitu (1) memberikan pelayanan kepada pelanggan, (2) mengembangkan kapasitas pelayanan dan peningkatan

pembiayaan, dan (3) melaksanakan proses pelayanan publik yang meliputi pengawasan, pengorganisasian dan hubungan antar manusia.

### **One Stop Service**

Sebagaimana telah diuraikan bahwa dewasa ini muncul tuntutan kepada pemerintah untuk memberikan pelayanan publik yang berorientasi kepada masyarakat dan tanggap terhadap kebutuhan masyarakat. Hal ini menyebabkan timbulnya pemikiran tentang perlunya model organisasi baru untuk memberikan pelayanan publik yang didasarkan pada sudut pandang pelanggan baik sebagai masyarakat atau kalangan dunia usaha. Dalam situasi ekonomi dewasa ini menurut Kubicek dan Hagen (2001) makin membutuhkan sistem pelayanan yang komprehensif. Diibaratkan sebagai supermarket yang menyediakan berbagai barang kebutuhan masyarakat, begitu pula halnya tuntutan terhadap pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah. Masyarakat atau dunia usaha saat ini mengharapkan dapat dipenuhi kebutuhan pelayanan terutama pelayanan administratif dari pemerintah dalam satu lokasi.

Struktur pemerintah yang bersifat hirarkis dan fungsional sering menjadi penghambat masyarakat dan kalangan dunia usaha untuk berhubungan dengan berbagai instansi pemerintah dalam rangka memenuhi kebutuhannya. Oleh karena itu menurut Trochidis (2008) perlu dikembangkan model kelembagaan pelayanan publik yang dapat memudahkan masyarakat dan kalangan dunia usaha untuk berurusan dengan pemerintah. Salah satu konsep yang dikembangkan adalah model pelayanan yang mengintegrasikan berbagai jenis pelayanan pemerintah di satu lokasi. Model pelayanan publik seperti ini memiliki berbagai istilah seperti *one-stop government*, *integrated service delivery*, *seamlessgovernment*, *joined up governrrient*, *single access point*, *one-stop shop*, *one-stop services* (dalam Trochidis, 2008; Kubicek dan Hagen, 2001). Menurut Trochidis (2008) istilah-istilah tersebut merupakan salah satu praktek yang dominan dilakukan dewasa ini khususnya di negara maju yang mengintegrasikan pelayanan publik dari berbagai institusi pemerintah

berdasarkan sudut kepentingan stakeholder. Dengan model pelayanan seperti itu pelayanan kepada masyarakat akan lebih nyaman, mudah diakses dan bersifat personal. Bahkan menurut Trochidis (2008) sistem pelayanan publik terintegrasi menjanjikan pemberian pelayanan yang mulus dari berbagai organisasi pemerintah, menciptakan efisiensi dan pengalaman pelayanan yang lebih baik bagi penyedia layanan serta pengguna layanan itu sendiri.

Adapun yang dimaksud dengan model one-stop service atau pun one-stop government adalah pengintegrasian pelayanan publik dari sudut pandang dan kepentingan masyarakat atau pelanggan (dalam Trochidis, 2008; Kubicek dan Hagen, 2001). Dengan model pelayanan publik, semua urusan masyarakat atau pelanggan dapat dipenuhi di dalam satu kontak, baik secara tatap muka maupun menggunakan media lainnya seperti telepon atau internet. Model pelayanan seperti ini terutama dibutuhkan untuk memberikan jenis-jenis pelayanan administratif.

Model pelayanan one-stop services menurut Kubicek dan Hagen (2001) memiliki berbagai tujuan sebagai berikut:

1. Memberikan perhatian kepada kebutuhan masyarakat dan dunia usaha dan meningkatkan citra administrasi publik
2. Interaksi yang efisien dan efektif antara masyarakat dengan institusi publik, dan bahkan dapat menghemat biaya pelayanan administratif

Selanjutnya menurut Bent (1999, dalam Kubicek dan Hagen: 2001) ada tiga jenis model one-stop services atau one-stop government berdasarkan tujuannya dapat dibedakan menjadi model-mode sebagai berikut:

a) Model *First-Stop*.

model pelayanan ini berisi pelayanan informasi yang memandu masyarakat untuk mengetahui jenis-jenis pelayanan publik yang dibutuhkannya.

b) Model *Convenience Store*.

Berbagai jenis transaksi pelayanan dilokasikan di satu kantor atau mungkin di satu situs internet. Dengan model pelayanan ini, akan memuaskan kebutuhan semua masyarakat. Model pelayanan seperti ini biasanya dilakukan di tingkat pemerintah lokal yang terdesentralisasi dan integrasi pelayanan masih dalam satu yuridiksi. Jenis-jenis pelayanan yang dapat menggunakan mode pelayanan

ini adalah pelayanan administratif yang tidak terlalu kompleks serta tidak membutuhkan pengetahuan dan waktu yang banyak

c) Model *True One-Stop*,

Model pelayanan ini mengintegrasikan berbagai jenis pelayanan dan melibatkan berbagai kewenangan. Mode pelayanan ini digunakan untuk jenis-jenis pelayanan yang cukup kompleks.

Sedangkan berdasarkan media yang digunakan untuk memberikan pelayanannya, model one-stop service memiliki beberapa alternatif (dalam Kubicek dan Hagen, 2001) yaitu sebagai berikut:

- **Lokasi fisik kantor**, yaitu dengan menyediakan satu bangunan perkantoran atau lembaga dimana masyarakat memperoleh pelayanan langsung secara tatap muka, yang didukung oleh adanya bagian front-line dan bagian back office.
- **Internet atau website**, yaitu pelaksanaan transaksi pelayanan dengan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi yakni melalui media internet atau website. Situs pelayanan publik ini dapat diakses oleh masyarakat dari rumah, kantor ataupun tempat-tempat umum
- **Kios-kios pelayanan (one-stop kios)** yaitu media pelayanan mandiri berupa kios-kios dimana masyarakat atau pelanggan dapat memperoleh pelayanan publik secara otomatis termasuk melakukan transaksi pembayaran. Model pelayanan ini juga mengintegrasikan berbagai jenis pelayanan dari berbagai institusi pemerintah yang dapat dibangun di berbagai lokasi sehingga memudahkan masyarakat untuk mengaksesnya.
- **Pusat informasi (call center)**, yakni aplikasi atau penggunaan telepon untuk menyampaikan informasi tentang pelayanan publik atau bahkan juga transaksi.

Dalam mengelola model pelayanan publik seperti one-stop service atau diterjemahkan menjadi pelayanan terpadu satu pintu menurut Kubicek dan Hagen (2001) ada beberapa aspek yang perlu dipertimbangkan yaitu aspek koordinasi antar institusi pemerintah pemberi pelayanan, aspek hukum, teknologi, sumber daya manusia dan penganggaran. Dengan kata lain pengembangan model pelayanan publik yang berorientasi kepada pelanggan harus memperhatikan kapasitas

kelembagaan dan kewenangan, sistem dan etika pelayanan, prasarana fisik pelayanan, dan kapasitas SDM dan memberikan insentif.

## **Penutup**

Sebagaimana telah diuraikan bahwa dewasa ini manajemen pelayanan publik makin diarahkan pada peningkatan kualitas dan pemenuhan kebutuhan masyarakat sebagai pengguna jasa pelayanan. Negara-negara maju untuk menjawab tuntutan tersebut melakukan berbagai reformasi dalam pelayanan publiknya seperti mencari dan mengembangkan model-model atau bentuk-bentuk baru sistem pelayanan publik, khususnya pelayanan publik yang bersifat administratif. Pelayanan administratif yang juga sebenarnya merupakan kewajiban dan untuk kepentingan pemerintah sendiri dikembangkan ke arah model-model yang memberikan kemudahan kepada masyarakat untuk memperoleh pelayanan tersebut. Begitu pula halnya di Indonesia, sejak tahun 1990-an telah timbul pemikiran untuk mereformasi manajemen pelayanan publik.

Salah satu bentuk reformasi pelayanan publik khususnya untuk pelayanan administratif, pemerintah mengembangkan model-model kelembagaan baru seperti mode pelayanan terpadu satu pintu atau PTSP. Beberapa kebijakan yang melandasi pembentukan model pelayanan terpadu satu pintu adalah sebagai berikut:

- Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 503/125/PUOD tahun 1997 tentang Pembentukan Pelayanan Terpadu satu Atap
- Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 25 Tahun 1998 tentang Pelayanan Terpadu Satu Atap
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63/2003 tentang Pedoman Umum Pelayanan Publik
- Permendagri nomor 24 Tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
- Instruksi Presiden Nomor 3 tahun 2006 tentang Paket Kebijakan Investasi
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2008 tentang Pedoman Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelayanan Perijinan Terpadu di Daerah

- Peraturan Presiden Nomor 27 Tahun 2009 tentang Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Bidang Penanaman Modal

Dengan adanya kebijakan-kebijakan tersebut terlihat adanya upaya pemerintah untuk melakukan reformasi pelayanan publik khususnya yang berkaitan dengan jenis pelayanan administratif. Reformasi pelayanan publik ini tidak hanya mencerminkan perubahan paradigma administrasi publik ke arah New Public Management, juga merupakan kebutuhan dan tuntutan dunia nyata khususnya dalam bidang ekonomi.

Berdasarkan rumusan tersebut maka kebijakan pelayanan terpadu satu pintu bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik baik untuk pelayanan perijinan maupun non-perijinan dengan melakukan penyederhanaan penyelenggaraan pelayanan yang dipusatkan di satu tempat. Penyederhanaan ini dengan tujuan untuk makin meningkatkan kualitas pelayanan publik dalam bentuk penyelenggaraan pelayanan yang cepat, murah, mudah, transparan, pasti dan terjangkau. Bahkan dalam Peraturan Presiden Nomor 27 Tahun 2009 tentang Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Bidang Penanaman Modal disebutkan bahwa tujuan PTSP adalah untuk membantu penanam modal dalam memperoleh kemudahan pelayanan, fasilitas fiskal dan informasi penanaman modal dengan cara mempercepat, menyederhanakan pelayanan dan meringankan atau menghilangkan biaya pengurusan perijinan dan non-perijinan.

Dalam menjabarkan kebijakan tersebut, beberapa pemerintah daerah telah membentuk kelembagaan pelayanan terpadu satu pintu. Sampai dengan data tahun 2009 dari sekitar 500-an daerah di seluruh Indonesia, baru 314 daerah yang menerapkan pelayanan terpadu satu pintu (Tempo Interaktif, 2009). Bahkan pemerintah melalui Kementrian Dalam Negeri untuk mendorong pemerintah daerah menerapkan sistem pelayanan terpadu satu pintu menyediakan anggaran sebesar Rp25 miliar untuk insentif bagi pemerintah daerah baik provinsi, kabupaten maupun kota yang menerapkan PTSP.

Sebagai payung hukum untuk memperkuat pengimplementasian sistem PTSP, pemerintah daerah merumuskan dasar hukumnya masing-masing. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan

Aparatur I Lembaga Administrasi Negara pada tahun 2007 di 14 daerah terlihat bahwa adanya keragaman dasar hukum sebagai payung kebijakan penerapan PTSP. Beberapa daerah menetapkan dasar hukum pembentukan PTSP ke dalam bentuk Peraturan Daerah, Surat Keputusan Walikota/ Bupati, dan Peraturan Walikota/ Bupati. (Edah J, 2010).

Bentuk dasar hukum ini yang melandasi pembentukan PTSP pun mencerminkan pula sikap, tingkat kesadaran dan komitmen lembaga eksekutif dan legislatif terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di daerah. Dengan diterbitkannya dasar hukum berbentuk Perda bagi kelembagaan PTSP memperlihatkan bahwa baik legislatif maupun eksekutif memiliki komitmen dan kesadaran yang tinggi akan pentingnya lembaga PTSP sebagai upaya untuk mewujudkan pelayanan publik yang berorientasi kepada kebutuhan dan kepentingan publik dalam bentuk penyederhanaan dan kemudahan pemberian pelayanan itu sendiri.

Penutup

Dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63/2004 tentang Pedoman Umum Pelayanan Publik disebutkan bahwa pola pelayanan publik yang diterapkan di lingkungan pemerintah pada dasarnya terdiri atas 4 pola pelayanan yaitu pola pelayanan fungsional, pola pelayanan terpusat, pola gugus tugas dan pola pelayanan terpadu. Selanjutnya pola pelayanan terpadu itu sendiri dikembangkan ke dalam dua model yaitu model pelayanan terpadu satu atap atau disebut juga *one roof service* dan model pelayanan terpadu satu pintu (*one-stop service*).

Sedangkan model pelayanan terpadu satu pintu atau sekarang banyak yang menyebutnya dengan istilah "Pelayanan Satu Kali Selesai" (*one stop service*), yaitu pelayanan yang dilakukan oleh suatu kantor, dimana masyarakat memerlukan pelayanan apa saja dapat dilakukan dengan menghubungi dan menerima layanan dari kantor tersebut. Kantor tersebut berfungsi sebagai Front liner yang juga sebagai Back line.

Ciri-ciri pelayanan terpadu satu pintu adalah sebagai berikut:

- Wewenang proses dan penandatanganan surat ijin berada di satu pihak yaitu instansi pelayanan. Khusus untuk pelayanan administrasi kependudukan,

berdasarkan peraturan internasional, walaupun dilakukan di PTSP penandatanganannya tetap dilakukan oleh lembaga pencatatan sipil

- Koordinasi (dalam hal pelayanan dan proses perijinan) lebih mudah dan dilakukan oleh Kepala PTSP. Kepala PTSP juga berperan sebagai ketua Tim tinjauan lapangan (dan SKPD teknis lainnya sebagai anggota tim) untuk proses pemberian ijin-ijin tertentu.
- Mekanisme dan prosedur akan lebih mudah disederhanakan karena keputusan berada di tangan kepala PTSP
- Pengawasan menjadi tanggung jawab bersama antara lembaga PTSP dan SKPD teknis
- SPM relatif akan mudah dilakukan karena kewenangan mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaan pelayanan berada di tangan satu pihak
- Lokasi pelayanan berada di satu tempat (terpusat) tetapi terdapat kemungkinan luas untuk melakukan inovasi dan terobosan pelayanan sesuai dengan kondisi daerah masing-masing, misalnya membuka cabang di berbagai lokasi, mobil keliling untuk menjemput berkas-berkas di berbagai kecamatan
- Lembaga pelayanan sebaiknya berbentuk kantor atau dinas yang bereselon II, sehingga tidak terjadi keseganan pimpinannya untuk mengkoordinasikan SKPD lainnya yang bereselon 11

Berdasarkan ciri-ciri tersebut sudah jelas bahwa pelayanan terpadu satu pintu bercirikan adanya lembaga khusus yang memiliki kewenangan tertentu untuk memberikan pelayanan baik pelayanan perijinan dan non-perijinan yang proses pengelolaannya dimulai dari tahap permohonan sampai dengan tahap terbitnya dokumen.

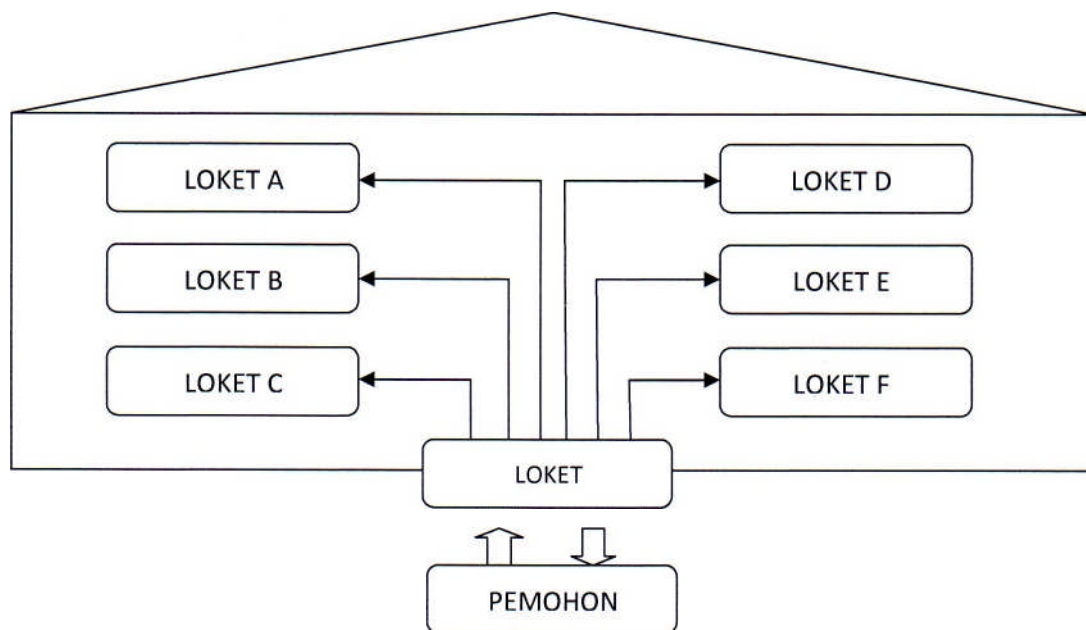
Adapun bentuk kelembagaan penyelenggara PTSP itu sendiri tidak terlepas dari dasar hukum yang melandasi pembentukannya. Dari hasil penelitian Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I Lembaga Administrasi Negara pada tahun 2007, nampaknya ada berbagai bentuk kelembagaan PTSP mulai dari Unit, Kantor, Lembaga Non Struktural serta Badan atau Dinas.

Adapun cakupan pelayanan yang diberikan oleh PTSP ini adalah sebagai berikut: *Pertama*, mencakup pelayanan semua jenis perizinan penanaman modal



yang diperlukan untuk realisasi investasi. Di sini diatur bagaimana pelayanan izin dilakukan. *Kedua*, pelayanan nonperizinan yang meliputi penerbitan rekomendasi. Rekomendasi dimaksud adalah visa izin tinggal terbatas, pemberian fasilitas fiskal dan non fiskal, serta pelayanan informasi. Ketiga, pelayanan pengaduan masyarakat atas hambatan pelayanan PTSP di bidang penanaman modal. Masyarakat berhak mengadukan hambatan-hambatan investasi agar segera dicarikan solusinya. *Keempat*, pelayanan kemudahan pelaksanaan kegiatan penanaman modal, termaksud memberikan bantuan atau fasilitas pelayanan perizinan dan non perizinan yang terkait dengan pelaksanaan penanaman modal.

Tujuan pembentukan pelayanan terpadu satu pintu pada dasarnya adalah untuk menyederhanakan penyelenggaraan pelayanan baik pelayanan yang bersifat perijinan maupun non-perijinan.). Dengan prinsip penyederhanaan tersebut maka sistem pelayanan terpadu satu pintu dapat digambarkan sebagai berikut:



Berdasarkan gambar tersebut maka dalam sistem pelayanan dalam model PTSP jelas masyarakat yang membutuhkan satu atau beberapa jenis pelayanan cukup mengajukan permohonannya melalui loket penyelenggara PTSP. Loket ini berfungsi sebagai front line yaitu mengumpulkan beras-berkas permohonan pelayanan. Adapun pengolahan dokumen persyaratan pelayanan serta pemeriksaan teknis permohonan tersebut dilaksanakan oleh suatu tim kerja teknis yang dikoordinir oleh Kepala penyelenggara PTSP. Anggota tim kerja teknis ini berasal dari perangkat daerah teknis yang terkait dengan suatu permohonan

pelayanan dan ditetapkan oleh Keputusan Bupati/ Walikota. Adapun kewenangan tim ini adalah untuk mengambil keputusan dalam memberikan rekomendasi mengenai diterima atau ditolaknya suatu permohonan perijinan.

Dengan mekanisme kerja seperti ini, masyarakat pemohon pelayanan tidak perlu berurusan langsung dengan beberapa lembaga teknis yang berkaitan dengan permohonan perijinan tertentu. Dari sisi masyarakat, sistem pelayanan seperti ini sudah jelas sangat memberikan kemudahan dan efisiensi. Sistem pelayanan seperti ini akan menciptakan momen kritis pelayanan (*moment of truth*) yang baik di mata masyarakat. Menurut Albrecht dan Bradford (dalam Ratminto dan Winarsih, 2006) momen kritis pelayanan merupakan kontak yang terjadi antara konsumen dengan setiap aspek organisasi yang akan membentuk opini konsumen tentang kualitas pelayanan yang diberikan oleh organisasi tersebut.

Salah satu faktor yang akan mempengaruhi sistem pelayanan terpadu satu pintu adalah etika atau budaya pelayanan yang harus dikembangkan di dalam penyelenggara PTSP itu sendiri. Karena salah satu prinsip dari pengembangan sistem pelayanan seperti *one-stop service* adalah pengintegrasian pelayanan berdasarkan sudut pandang atau kepentingan masyarakat maka perlu didukung oleh budaya atau etika pelayanan yang juga berorientasi kepada masyarakat.

Sumber daya manusia merupakan aspek yang paling penting bagi organisasi termasuk bagi lembaga PTSP. Penerapan sistem pelayanan terpadu satu pintu akan sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya yang dimilikinya. Sumber daya manusia atau aparat pelaksana dari PTSP dituntut untuk memiliki kompetensi baik dari aspek pengetahuan, keterampilan maupun sikap yang sesuai dengan budaya pelayanan yang berorientasi kepada masyarakat. Selain itu aparat dituntut untuk memiliki komitmen dan etos kerja yang baik serta cepat tanggap terhadap masalah yang muncul dalam pekerjaan dan lingkungan kerjanya.

Karena sistem pelayanan terpadu satu pintu merupakan pengintegrasian berbagai jenis pelayanan yang diberikan oleh berbagai jenis lembaga teknis di daerah pola rekrutmen dan pemilihan pegawai yang paling tepat adalah dengan menggunakan pola perekrutan sendiri sedangkan untuk tenaga teknis berkoordinasi dengan dinas-dinas terkait. Bahkan dalam Permendagri Nomor 24 Tahun 2006

ditegaskan bahwa tim kerja teknis yang bertugas untuk memeriksa aspek teknis perijinan di lapangan dipilih dari wakil perangkat daerah teknis terkait dan ditetapkan dengan Keputusan Bupati/ Walikota.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ferlie, Ewan, Lynn, Laurence E., & Pollitt, Christopher. 2007. *The Oxford Handbook of Public Management*, New York: Oxford University Press, Inc.
- Fitzsimmons, James A. & Fitzsimmons, Mona, J. 2004. *Service Management: Operation, Strategy, Information Technology*. Edisi keempat. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Gronroos, C. 1990. *Service Management and Marketing: Managing the Moment of Truth in Service Competition*, Massachusetts: Lexington.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63/2003 tentang *Pedoman Umum Pelayanan Publi*.
- Kubicek, Herbert & Hagen, Martin. 2001. *One-Stop Government in Europe: An Overviezv*, [www.egov.vic.gov.au/onestop.pdf](http://www.egov.vic.gov.au/onestop.pdf). Diunduh 10 Agustus 2010.
- Loverlock, Christiper H. 1992. *Managing Service*, New Jersey: Prentice Hall.
- McKevitt, Davit. 1998. *Managing Core Public Service*. Massachusetts: Blackwell Publishers Inc.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2008 tentang *Pedoman Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelayanan Perijinan Terpadu di Daerah*.
- Peraturan Presiden Nomor 27 Tahun 2009 tentang *Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Bidang Penanaman Modal*.
- Permendagri nomor 24 Tahun 2006 tentang *Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu*.
- Pollitt, Christopher & Harrison, Stephen. 1992. *Handbook of Public Service Management*, Oxford: Blackwell Publishers Inc.
- Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I LAN. 2007. *Laporan Kajian Kebijakan Good Local Governance Dalam Optimalisasi Pelayanan Publik: Suatu Evaluasi Implementasi Pelayanan Terpadu di Kabupaten/Kota di Indonesia*, Bandung: PKP2A I LAN.
- Ratminto & Winarsih, Atik Septi. 2006. *Manajemen Pelayanan: Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Tempo Interaktif. 2009. *Gamazvan Fauzi: Percepat Pengurusan Izin Usaha 17 Hari*, Senin 7 Desember 2009.

**Tempo Interaktif. 2009. *Katanya Satu Pintu, tapi Bikin Izin Masih Lelet*, Senin 14 Desember 2009.**

**Tempo Interaktif. 2009. *Pengurusan izin Usaha Hanya 17 Hari*, Selasa, 1 Desember 2009**

Tempo Interaktif. 2009. *Surakarta Telah Terbitkan Ribuan Izin Usaha*, Rabu, 4 November 2009.

Trochidis, Ilias. 2008. *One-Stop Government: A Literature Review*, [www.onestopgov-project.org](http://www.onestopgov-project.org), [http://www.fub.it/files/onestop\\_gov\\_literature\\_review.pdf](http://www.fub.it/files/onestop_gov_literature_review.pdf), diunduh 10 Agustus 2010.

Edah. J, 2010. Program Doktor, Pasca Sarjana FIFIP UNPAD