

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Pustaka terkait Karya

1. Standar Operasional Prosedur (SOP)

Standar Operasional Prosedur adalah “suatu perangkat lunak pengatur, yang mengatur tahapan suatu prosedur kerja atau prosedur kerja tertentu” (Budiharjo, 2014:7). Menurut Hartatik (2014:35) standar operasional prosedur adalah “satu set instruksi tertulis yang digunakan untuk kegiatan rutin atau aktivitas yang berulang kali dilakukan oleh sebuah organisasi”. Menurut Wibowo (2010:67) standar operasional prosedur merupakan “standar kegiatan yang harus dilakukan secara berurutan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dan apabila ditaati akan membawa akibat seperti: lancarnya koordinasi, tidak terjadi tumpang tindih atau duplikasi, terbinanya hubungan kerja yang serasi, kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap pegawai”.

Berdasarkan Permenpan Nomor 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan, standar operasional prosedur (SOP) merupakan “serangkaian instruksi tertulis yang dibakukan mengenai berbagai proses penyelenggaraan aktivitas organisasi, bagaimana dan kapan harus dilakukan, di mana dan oleh siapa dilakukan”. Hal yang dapat disimpulkan dari beberapa pendapat ahli di atas bahwa Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan sebuah pedoman acuan tertulis yang digunakan dalam penyelenggaraan sebuah pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja dengan tujuan agar langkah kerja pegawai dapat terorganisir, efektif dan konsisten. Organisasi mengharapkan adanya pondasi untuk membangun sebuah sistem kerja yang lebih baku, teratur dan efisien sebagai manfaat dari dibuatnya

Standar Operasional Prosedur (SOP). Pengimplementasian Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah berjalan dengan baik diharapkan akan membantu meminimalisir dan mengantisipasi kesalahan kerja sehingga tidak akan merugikan organisasi kedepannya.

Tujuan pembuatan Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah untuk menjelaskan perincian atau standar tetap mengenai aktivitas pekerjaan yang berulang-ulang yang diselenggarakan suatu organisasi. SOP yang baik adalah SOP yang mampu menjadikan arus kerja yang lebih baik, menjadi panduan untuk karyawan baru, penghematan biaya, memudahkan pengawasan, serta mengakibatkan koordinasi yang berlainan dalam perusahaan. Menurut Hartatik (2014:30) tujuan standar operasional prosedur, diantaranya adalah:

- a. Untuk menjaga konsistensi tingkat penampilan kinerja dan kondisi tertentu menjaga dan kemana petugas dan lingkungan dalam menjelaskan suatu pekerjaan tertentu.
- b. Sebagai acuan dalam pelaksanaan kegiatan tertentu bagi sesama pekerja dan *supervisor*. Untuk menghindari kegagalan, keraguan, duplikasi dan pemborosan dalam proses pelaksanaan kegiatan.
- c. Untuk menjelaskan alur tugas, wewenang, dan tanggung jawab dari petugas yang terkait.
- d. Sebagai dokumen yang akan menjelaskan dan menilai pelaksanaan proses kerja jika sewaktu-waktu terjadi kesalahan.

Hartatik (2014) menjabarkan fungsi dari penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) antara lain sebagai berikut:

- a. Memperlancar tugas petugas/pegawai atau tim/unit kerja.
- b. Sebagai dasar hukum bila terjadi penyimpangan.
- c. Mengetahui dengan jelas hambatan-hambatannya dan mudah dilacak.
- d. Mengarahkan petugas/pegawai untuk sama-sama disiplin dalam kerja.

e. Sebagai pedoman dalam melaksanakan pekerjaan rutin.

Berdasarkan Permenpan Nomor 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintah, terdapat 8 (delapan) prinsip penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintah, yakni sebagai berikut:

- a. Kemudahan dan kejelasan. Prosedur-prosedur yang distandarkan perlu untuk dapat dengan mudah dimengerti dan diterapkan oleh semua aparatur bahkan bagi seseorang yang sama sekali baru dalam pelaksanaan tugasnya.
- b. Efisiensi dan efektivitas. Prosedur-prosedur yang distandarkan harus merupakan prosedur yang paling efisien dan efektif dalam proses pelaksanaan tugas.
- c. Keselarasan. Prosedur-prosedur yang distandarkan harus selaras dengan prosedur-prosedur standar lain yang terkait.
- d. Keterukuran. *Output* dari prosedur-prosedur yang distandarkan mengandung standar kualitas atau mutu baku tertentu yang dapat diukur pencapaian keberhasilannya.
- e. Dinamis. Prosedur-prosedur yang distandarkan harus dengan cepat dapat disesuaikan dengan kebutuhan peningkatan kualitas pelayanan yang berkembang dalam menyelenggarakan administrasi pemerintahan.
- f. Berorientasi pada pengguna atau pihak yang dilayani. Prosedur-prosedur yang distandarkan harus mempertimbangkan kebutuhan pengguna (*customer's needs*) sehingga dapat memberikan kepuasan kepada pengguna.

- g. Kepatuhan hukum. Prosedur-prosedur yang distandarkan harus memenuhi ketentuan dan peraturan-peraturan pemerintah yang berlaku.
- h. Kepastian hukum. Prosedur-prosedur yang distandarkan harus ditetapkan oleh pimpinan sebagai sebuah produk hukum yang ditaati, dilaksanakan dan menjadi instrument untuk melindungi aparatur atau pelaksana dari kemungkinan tuntutan hukum.

Berdasarkan Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 168 Tahun 2010 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur di Lingkungan Kementerian Agama, muatan Standar Operasional Prosedur (SOP) sebagaimana dimaksud:

- a. Satuan kerja/unit kerja, *nomenclature* satuan/unit organisasi/unit organisasi pembuat.
- b. Nomor SOP, nomor prosedur yang di-SOP-kan sesuai dengan tata naskah dinas yang berlaku di Kementerian Agama.
- c. Tanggal Pembuatan, tanggal pertama kali SOP dibuat berupa tanggal selesainya SOP dibuat bukan tanggal dimulainya pembuatannya.
- d. Tanggal Revisi, tanggal SOP direvisi atau tanggal ditinjau ulangnya SOP yang bersangkutan.
- e. Tanggal Efektif, tanggal mulai diberlakukan.
- f. Pengesahan oleh pejabat yang berkompeten pada tingkat satuan kerja.
- g. Nama SOP, nama prosedur yang di-SOP-kan sesuai dengan tugas dan fungsi yang dimiliki.
- h. Dasar Hukum, berupa peraturan perundang-undangan yang mendasari prosedur yang di-SOP-kan beserta aturan pelaksanaannya.

- i. Kualifikasi Pelaksana, memberikan penjelasan mengenai kualifikasi pelaksanaan yang dibutuhkan dalam melaksanakan perannya pada prosedur yang distandarkan.
- j. Keterkaitan, memberikan penjelasan mengenai keterkaitan prosedur yang distandarkan dengan prosedur lain yang distandarkan (SOP lain yang terkait secara langsung).
- k. Peralatan dan Perlengkapan, memberikan penjelasan mengenai daftar peralatan utama (pokok) dan perlengkapan yang dibutuhkan yang terkait secara langsung dengan prosedur yang di-SOP-kan.
- l. Peringatan, memberikan penjelasan mengenai kemungkinan-kemungkinan yang terjadi ketika prosedur dilaksanakan atau tidak dilaksanakan.
- m. Pencatatan dan Pendataan, memuat berbagai hal yang perlu didata dan dicatat oleh setiap pegawai yang berperan dalam pelaksanaan prosedur yang telah distandarkan.
- n. Uraian SOP (Prosedur), berupa *flowcharts* yang menjelaskan langkah-langkah kegiatan secara terinci dan sistematis dari prosedur yang distandarkan, yang berisi nomor kegiatan, uraian aktivitas yang berisi kegiatan-kegiatan, pelaksanaan yang merupakan aktor kegiatan, mutu baku (kelengkapan, waktu, dan *output*), dan keterangan.

Menurut Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 168 Tahun 2010 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur di Lingkungan Kementerian Agama, terdapat 4 (empat) tahapan penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) meliputi:

- a. Penilaian kebutuhan SOP (*SOP Need Assessment*).
- b. Perkembangan SOP (*SOP Development*).
- c. Penerapan SOP (*SOP Implementation*).






d. Monitoring dan evaluasi SOP (*SOP Monitoring and Evaluation*).

Berdasarkan Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 168 Tahun 2010 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur di Lingkungan Kementerian Agama, format yang dipergunakan di lingkungan Kementerian Agama adalah format SOP administrasi pemerintahan, yang telah distandarkan untuk lingkungan Kementerian Agama. Adapun format SOP administrasi pemerintahan di lingkungan Kementerian Agama adalah sebagai berikut:

a. Format Diagram Alir Bercabang (*Branching Flowcharts*). Format yang digunakan dalam SOP Administrasi Pemerintahan hanya format diagram alir bercabang.

b. Menggunakan maksimal 5 (lima) Simbol *Flowcharts*.

Simbol yang digunakan dalam administrasi pemerintahan hanya terdiri dari 5 (lima) simbol, yaitu:






- 1) Simbol Kapsul/*Terminator* () untuk mendeskripsikan kegiatan mulai dan berakhir;
- 2) Simbol Kotak/*Process* () untuk mendeskripsikan proses atau kegiatan eksekusi;
- 3) Simbol Belah Ketupat/*Decision* () untuk mendeskripsikan kegiatan pengambilan keputusan;
- 4) Simbol Anak Panah/*Panah/Arrow* () untuk mendeskripsikan arah kegiatan (arah proses kegiatan);
- 5) Simbol Segilima/*Off-Page Connector* () untuk mendeskripsikan hubungan antar simbol yang berbeda halaman.

c. *Actor* dipisahkan dari aktivitas. Penelitian aktor dalam SOP Administrasi Pemerintahan ini dipisahkan dari aktivitas (kegiatan-kegiatan).

- d. Dilengkapi Data Identifikasi, Mutu Baku dan Keterangan. SOP Administrasi Pemerintahan yang dipersyaratkan dalam Kebijakan Reformasi Birokrasi disamping matriks *flowcharts* yang berisi nomor, aktivitas (kegiatan) dan *flowcharts*, dilengkapi dengan data identitas, mutu baku dan keterangan.
- e. Format khusus terkait *layout* penelitian SOP, yaitu: penelitian SOP pada kertas berukuran A4 (210 x 297 mm), arah kertas (*paper orientation*) penelitian tegak (*portrait*), dan jenis huruf adalah Arial dengan ukuran disesuaikan. Dokumentasi SOP harus dibuat baik dalam bentuk *softcopy*, maupun dalam bentuk *hardcopy*.
- f. Standar mutu *output*. SOP yang telah disusun perlu dilengkapi dengan standar-standar mutu, baik dilihat dan sisi *output* yang dihasilkan, waktu penyelesaian, kelengkapan, ketepatan, dan kesesuaian dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan kriteria lainnya.
- g. Standar sarana dan prasarana. SOP yang telah disusun juga harus dilengkapi dengan standar sarana dan prasarana yang akan digunakan dalam melaksanakan prosedur-prosedur yang distandarkan.

Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) umumnya berbentuk *flowchart* atau diagram alur. Menurut Wibawanto (2017:20) *flowchart* adalah “suatu bagan dengan simbol-simbol tertentu yang menggambarkan urutan prosedur secara mendetail dan hubungan antara suatu proses (intruksi) dengan proses lainnya dalam suatu program”. Tujuan utama dari penggunaan *flowchart* adalah untuk menggambarkan suatu tahapan penyelesaian masalah secara sederhana, terurai, rapi dan jelas dengan menggunakan simbol-simbol yang mewakili fungsi-fungsi atau langkahnya dengan penjabaran sebagai berikut.

Tabel 3
Diagram Alir (*flowchart*)

Simbol	Nama	Fungsi
	<i>Terminator</i>	Untuk mendeskripsikan kegiatan mulai dan berakhir
	<i>Process</i>	Untuk mendeskripsikan proses atau kegiatan eksekusi
	<i>Decision</i>	Untuk mendeskripsikan kegiatan pengambilan keputusan
	<i>Arrow</i>	Untuk mendeskripsikan arah kegiatan
	<i>Off-Page Connector</i>	Untuk mendeskripsikan hubungan antar simbol yang berbeda halaman

Sumber: Permenpan RB Nomor 35 Tahun 2012

B. Tinjauan Pustaka terkait Permasalahan

1. Pelayanan Publik

Pelayanan publik adalah “pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan” (Mukarom, 2016:41). Menurut Hayat (2017:22) pelayanan publik merupakan melayani secara keseluruhan aspek pelayanan dasar yang dibutuhkan oleh masyarakat untuk dipenuhi sesuai dengan ketentuannya. Berdasarkan UU Nomor 25 Tahun 2009 pasal 1 Tentang Pelayanan Publik, 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 administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Menurut Hayat (2017:50-51) fungsi pelayanan publik dilakukan oleh setiap instansi pemerintah yang menerapkan pelayanan publik secara baik dan berkualitas dipengaruhi oleh konsep dasar yang dibangun oleh reformasi birokrasi

menuju tata dan sistem pengelolaan yang profesional. Profesional kerja dengan memaksimalkan potensi sumber daya manusia yang kompeten dan berdaya saing, mempunyai implikasi yang positif terhadap kualitas kinerja. Kualitas kinerja dengan kemampuan dan *soft skill* yang dimiliki oleh setiap aparatur pemerintah yang berpengaruh secara komprehensif terhadap kualitas pelayanan yang diberikan.

Pelayanan publik harus memenuhi asas-asas pelayanan yang memuaskan pengguna jasa dan penyelenggaraan pelayanan. Menurut Sinambela, et.al. (2011), asas-asas pelayanan publik adalah sebagai berikut:

- a. Transparansi. Bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah di mengerti.
- b. Akuntabilitas. Dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- c. Kondisional. Sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas.
- d. Partisipatif. Mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.
- e. Kesamaan Hak. Tidak diskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, agama, ras, golongan, gender dan status ekonomi.
- f. Keseimbangan Hak dan Kewajiban. Pemberi dan penerima pelayanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik ada beberapa prinsip dalam menyelenggarakan pelayanan publik yang

ditetapkan oleh penyelenggara pelayanan. Prinsip-prinsip pelayanan tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Sederhana. Standar Pelayanan yang mudah dimengerti, mudah diikuti, mudah dilaksanakan, mudah diukur, dengan prosedur yang jelas dan biaya terjangkau bagi masyarakat maupun penyelenggara.
- b. Konsistensi. Dalam penyusunan dan penerapan standar pelayanan harus memperhatikan ketetapan dalam mentaati waktu, prosedur, persyaratan, dan penetapan biaya pelayanan yang terjangkau.
- c. Partisipatif. Penyusunan standar pelayanan dengan melibatkan masyarakat dan pihak-pihak yang terkait untuk membahas bersama dan mendapatkan keselarasan atas dasar komitmen atau hasil kesepakatan.
- d. Akuntabel. Hal-hal yang diatur dalam standar pelayanan harus dapat dilaksanakan dan dipertanggungjawabkan secara konsisten kepada pihak yang berkepentingan.
- e. Berkesinambungan. Standar pelayanan harus dapat berlaku sesuai perkembangan kebijakan dan kebutuhan peningkatan kualitas pelayanan.
- f. Transparansi. Harus dapat dengan mudah diakses dan diketahui oleh seluruh masyarakat.
- g. Keadilan. Standar pelayanan harus menjamin bahwa pelayanan yang diberikan dapat menjangkau semua masyarakat yang berbeda status ekonomi, jarak lokasi geografis, dan perbedaan kapabilitas fisik dan mental.

Menurut UU Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik, jenis-jenis pelayanan publik terbagi atas tiga kelompok, yaitu:

- a. Pelayanan barang publik

- 1) Pengadaan dan penyaluran barang publik yang dilakukan oleh instansi pemerintah yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara dan atau anggaran pendapatan dan belanja daerah.
 - 2) Pengadaan dan penyaluran barang publik yang dilakukan oleh suatu badan usaha yang modal pendiriannya sebagian atau seluruhnya bersumber dari kekayaan negara dan atau kekayaan daerah yang dipisahkan.
 - 3) Pengadaan dan penyaluran barang publik yang pembiayaannya tidak bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara atau anggaran pendapatan dan belanja daerah atau badan usaha yang modal pendiriannya sebagian atau seluruhnya bersumber dari kekayaan negara dan atau kekayaan daerah yang dipisahkan, tetapi ketersediannya menjadi misi negara yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.
- b. Pelayanan atas jasa publik
- 1) Penyediaan jasa publik oleh instansi pemerintah yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja dan atau anggaran pendapatan dan belanja daerah.
 - 2) Penyediaan jasa publik oleh suatu badan usaha yang modal pendiriannya sebagian atau seluruhnya bersumber dari kekayaan negara atau kekayaan daerah yang dipisahkan.
 - 3) Penyediaan jasa publik yang pembiayaannya tidak bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara atau anggaran pendapatan dan belanja daerah atau badan usaha yang modal pendiriannya sebagian atau seluruhnya bersumber dari kekayaan negara dan atau kekayaan daerah yang dipisahkan, tetapi

ketersediaannya menjadi misi negara yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.

c. Pelayanan administratif

- 1) Tindakan administratif pemerintah yang diwajibkan oleh negara dan diatur dalam peraturan perundang-undangan dalam rangka mewujudkan perlindungan pribadi, keluarga, kehormatan, martabat, dan harta benda.
- 2) Tindakan administratif oleh instansi non pemerintah yang diwajibkan oleh negara dan diatur dalam peraturan perundang-undangan serta diterapkan berdasarkan perjanjian dengan penerima pelayanan.

Menurut Priansa (2017) organisasi yang menyelenggarakan pelayanan publik, maka secara umum pelayanan dapat dibedakan menjadi tiga, yaitu:

- a. Pelayanan oleh Organisasi Publik.
- b. Pelayanan oleh Organisasi Privat.
- c. Pelayanan oleh gabungan Organisasi Publik dan Organisasi Privat.

Selanjutnya, penyelenggaraan pelayanan publik berdasarkan Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara (MENPAN) Nomor 63 Tahun 2003 dikelompokkan menjadi:

- a. Bersifat Fungsional, maksudnya bahwa pola pelayanan publik oleh penyelenggara pelayanan dilaksanakan sesuai dengan tugas, fungsi dan kewenangan yang dimilikinya.
- b. Bersifat Terpusat, pola pelayanan publik diberikan secara tunggal oleh penyelenggara pelayanan berdasarkan pelimpahan wewenang dan penyelenggaraan pelayanan terkait lainnya yang bersangkutan.
- c. Bersifat Terpadu
 - 1) Terpadu Satu Atap

Diselenggarakan dalam satu tempat meliputi berbagai jenis pelayanan yang tidak mempunyai keterkaitan proses dan dilayani melalui beberapa pintu. Terhadap jenis pelayanan yang sudah dekat dengan masyarakat tidak perlu di atap-atapkan.

2) Terpadu Satu Pintu

Diselenggarakan pada satu tempat yang meliputi berbagai jenis pelayanan yang memiliki keterkaitan proses dan dilayani melalui satu pintu.

3) Gugus Tugas

Petugas pelayanan secara perorangan atau dalam bentuk gugus tugas ditempatkan pada instansi pemberian pelayanan tertentu.

2. Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan adalah “tindakan atau perbuatan seorang atau organisasi bertujuan untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan ataupun karyawan” (Kasmir, 2017:47). Menurut Hermawan (2018) kualitas pelayanan merupakan “rangkaiian bentuk istimewa dari suatu produksi atau pelayanan yang dapat memberikan kemampuan dalam memuaskan kebutuhan dan keinginan masyarakat”. Dalam hal ini perusahaan yang menyediakan layanan, membutuhkan interaksi secara langsung antara pelanggan dan pelaku usaha, factor dari perilaku karyawan seperti sikap serta keahlian dalam menyampaikan informasi merupakan hal terpenting yang menjadi perbedaan cara melayani yang baik (Lovelock dan Wirtz, 2011).

Kasmir (2017:6) mengatakan ada 7 faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan, yaitu:

- a. Jumlah tenaga kerja; banyaknya tenaga kerja yang ada dalam suatu perusahaan.

- b. Kualitas tenaga kerja; meliputi pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh tenaga kerja.
- c. Motivasi karyawan; suatu dorongan yang dimiliki oleh karyawan untuk melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan.
- d. Kepemimpinan; proses mempengaruhi individu, biasanya dilakukan oleh atasan kepada bawahan supaya dapat bertindak sesuai dengan kehendak atasan demi tercapainya tujuan perusahaan.
- e. Budaya organisasi; sebuah sistem dalam suatu perusahaan yang dianut oleh semua anggota organisasi dan menjadi pembeda antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain.
- f. Kesejahteraan karyawan; pemenuhan kebutuhan-kebutuhan karyawan oleh suatu perusahaan.
- g. Lingkungan kerja dan faktor lainnya meliputi sarana dan prasarana yang digunakan, teknologi, *layout* gedung dan ruangan, kualitas produk dan lain sebagainya.

Menurut Tjiptono (2020:160), terdapat tujuh faktor yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan, yaitu:

- a. Produksi dan konsumsi yang terjadi secara simultan.
- b. Intensitas tenaga kerja yang tinggi.
- c. Dukungan terhadap pelanggan internal kurang memadai.
- d. *Gap* komunikasi.
- e. Memperlakukan semua pelanggan dengan cara yang sama.
- f. Perluasan atau pengembangan layanan secara berlebihan.
- g. Visi bisnis jangka pendek.

Tjiptono dan Chandra (2011) mendefinisikan kualitas pelayanan sebagai bentuk upaya dalam mewujudkan kebutuhan, keinginan pembeli, serta ketepatan

penyampaian produk tersebut agar dapat mengimbangi harapan pembeli.

Terdapat 5 indikator untuk kualitas pelayanan, yaitu:

- a. Keandalan (*reliability*)
- b. Daya tanggap (*responsiveness*)
- c. Jaminan (*assurance*)
- d. Empati (*emphaty*)
- e. Bukti fisik (*tangible*)

Afandi (2018:43) menyatakan bahwa dalam meningkatkan kualitas pelayanan perlu diperhatikan dimensi-dimensi kualitas pelayanan sebagai berikut:

- a. Prosedur pelayanan; prosedur pelayanan yang dilakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan.
- b. Waktu penyelesaian; waktu penyelesaian ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian termasuk pengaduan.
- c. Biaya pelayanan; biaya pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian layanan.
- d. Produk pelayanan; hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
- e. Sarana dan prasarana; harus disediakan secara memadai oleh penyelenggara pelayanan publik.
- f. Kompetensi Petugas Pemberian Pelayanan; harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku yang dibutuhkan.

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor Kep/25/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Keputusan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah, tolak ukur untuk menilai tingkat kualitas pelayanan publik terdiri dari indikator-indikator sebagai berikut:

- a. Prosedur pelayanan, yaitu kemudahan tahapan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dilihat dari sisi kesederhanaan alur pelayanan.
- b. Persyaratan pelayanan, yaitu persyaratan teknis dan administrasi yang diperlukan untuk mendapatkan pelayanan sesuai dengan jenis pelayanannya.
- c. Kejelasan petugas pelayanan, yaitu keberadaan dan kepastian petugas yang memberikan pelayanan (nama, jabatan serta kewenangan dan tanggung jawabnya).
- d. Kedisiplinan petugas pelayanan, yaitu kesungguhan petugas dalam memberikan pelayanan terutama terhadap konsistensi waktu kerja sesuai ketentuan yang berlaku.
- e. Tanggung jawab petugas pelayanan, yaitu kejelasan wewenang dan tanggung jawab petugas dalam penyelenggaraan dan penyelesaian pelayanan.
- f. Kemampuan petugas pelayanan, yaitu tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki petugas dalam memberikan/menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat.
- g. Kecepatan pelayanan, yaitu target waktu pelayanan dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan oleh unit penyelenggara pelayanan.
- h. Keadilan mendapatkan pelayanan, yaitu pelaksanaan pelayanan dengan tidak membedakan golongan/status masyarakat yang dilayani.
- i. Kesopanan dan keramahan petugas, yaitu sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara sopan dan ramah serta saling menghargai dan menghormati.

- j. Kewajaran biaya pelayanan, yaitu keterjangkauan masyarakat terhadap besarnya biaya yang ditetapkan oleh unit pelayanan.
- k. Kepastian biaya pelayanan, yaitu kesesuaian antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang telah ditetapkan.
- l. Kepastian jadwal pelayanan, yaitu pelaksanaan waktu pelayanan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
- m. Kenyamanan lingkungan, yaitu kondisi sarana dan prasarana pelayanan yang bersih, rapi dan teratur sehingga dapat memberikan rasa nyaman kepada penerima pelayanan.
- n. Keamanan pelayanan, yaitu terjaminnya tingkat keamanan lingkungan unit penyelenggara pelayanan ataupun sarana yang digunakan sehingga masyarakat merasa tenang.