

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Pelayanan Publik

1. Pengertian Pelayanan Publik

Menurut Pasalong (2010:128), pelayanan pada dasarnya didefinisikan sebagai aktifitas seseorang, sekelompok dan/atau organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung untuk memenuhi kebutuhan. Jadi dapat dikatakan bahwa dalam pelayanan terdapat dua aspek yaitu seseorang/organisasi dan pemenuhan kebutuhan.

Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Pelayanan publik berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No: 63/KEP/M.PAN/7/2003 sebagai berikut:

Pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dalam keputusan No.63 tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan

Publik menyatakan bahwa “*hakikat layanan publik adalah pemberian layanan prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan dari kewajiban aparatur pemerintah sebagai abdi masyarakat*”. Pernyataan ini menegaskan bahwa pemerintah melalui instansi-instansi penyedia layanan publik, mereka bertanggung jawab memberikan layanan prima kepada masyarakat. Dengan demikian pelayanan publik adalah pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat oleh penyelenggara negara.

Sedangkan menurut Mahmudi (2010:223), pelayanan publik adalah:

Segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan publik dan pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam penyelenggaraan pelayanan publik, aparatur pemerintah bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat dalam rangka menciptakan kesejahteraan masyarakat. Masyarakat berhak untuk mendapatkan pelayanan yang terbaik dari pemerintah karena masyarakat telah memberikan dananya dalam bentuk pembayaran pajak, retribusi, dan berbagai pungutan lainnya. Dengan demikian pelayanan publik menurut Mahmudi adalah kegiatan pelayanan oleh penyelenggaraan layanan publik untuk pemenuhan kebutuhan publik.

Menurut Moenir (2002:88), dalam pelaksanaan suatu pelayanan publik, terdapat beberapa faktor yang mendukung yaitu:

1. Kesadaran pegawai
Adanya kesadaran dari pegawai mengenai tindakan terhadap tugas/pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, sehingga membawa pengaruh yang positif dan menimbulkan pelayanan yang baik.
2. Adanya aturan
Adanya aturan dalam organisasi mutlak diperlukan agar organisasi dan pekerjaan dapat berjalan teratur dan terarah.
3. Faktor organisasi
Yaitu merupakan pengaturan dan mekanisme kerja (sistem, prosedur, dan metode) yang harus mampu menghasilkan pelayanan yang memadai.
4. Faktor kemampuan dan keterampilan
Dengan kemampuan dan keterampilan yang memadai maka pelaksanaan tugas/pekerjaan dapat dilakukan dengan baik, cepat dan memenuhi keinginan semua pihak sehingga menimbulkan pelayanan yang memuaskan.
5. Faktor sarana pelayanan
Adanya sarana pelayanan yang memadai dan mencukupi sehingga tercipta efektifitas dan efisiensi suatu pelayanan.

Berdasarkan beberapa pengertian pelayanan publik di atas dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik adalah proses aktifitas/kegiatan pemberian layanan yang dilakukan oleh suatu organisasi dalam upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat dalam rangka mencapai tujuan tertentu.

2. Prinsip Pelayanan Publik

Berdasarkan keputusan MENPAN Nomor 63 Tahun 2003 tentang pedoman umum penyelenggaraan pelayanan publik, penyelenggara pelayanan harus memenuhi beberapa prinsip sebagai berikut:

- a. Kesederhanaan, yaitu prosedur pelayanan publik yang tidak berbelit-belit, mudah dipahami, dan dilaksanakan.
- b. Kejelasan, yaitu mencakup kejelasan dalam hal:
 1. Persyaratan teknis dan administrasi pelayanan publik
 2. Unit kerja/pejabat yang berwenang dan bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian/persoalan/sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik
 3. Rincian biaya pelayanan publik dan tata cara pembayaran
- c. Kepastian waktu, yaitu pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
- d. Akurasi, yaitu produk layanan publik diterima dengan benar, tepat dan sah.
- e. Keamanan, yaitu proses dan produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum.
- f. Tanggungjawab, yaitu pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang dirujuk bertanggungjawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyesuaian keluhan/persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik.
- g. Kelengkapan sarana dan prasarana, yaitu tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyedia sarana teknologi telekomunikasi dan informatika (telematika)
- h. Kemudahan akses, yaitu tempat dan lokasi serta sarana dan pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat dan dapat memanfaatkan teknologi telematika.
- i. Kedisiplinan, kesopanan dan keramahan, yaitu pemberi pelayanan harus bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah serta memberikan pelayanan dengan ikhlas.

- j. Kenyamanan, yaitu lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapi, lingkungan yang indah dan sehat serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung layanan, seperti tempat parkir, toilet, tempat ibadah dan lain-lain.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa penyelenggara pelayanan publik harus memenuhi prinsip kesederhanaan, kejelasan, kepastian waktu, akurasi, keamanan, tanggungjawab, kelengkapan sarana prasarana, kemudahan akses, kedisiplinan, dan kenyamanan.

3. Kualitas Pelayanan Publik

Kualitas pelayanan publik merupakan tolak ukur untuk menentukan bagaimana kinerja layanan publik di suatu lembaga penyedia layanan publik. Terkait kualitas pelayanan publik menurut pasalong (2010:132) sebagai berikut:

Kualitas pada dasarnya merupakan kata yang menyandang arti relatif bersifat abstrak, kualitas dapat digunakan untuk menilai atau menentukan tingkat penyesuaian suatu hal terhadap persyaratan atau spesifikasinya itu terpenuhi berarti kualitas suatu hal yang dimaksud dapat dikatakan baik, sebaliknya jika persyaratan tidak terpenuhi maka dapat dikatakan tidak baik. Secara teoritis, tujuan pelayanan publik pada dasarnya adalah memuaskan masyarakat.

Sinambela (2006:6) menjelaskan bahwa, untuk mencapai kepuasan dituntutkan kualitas pelayanan prima yang terdiri dari:

- a. Transparansi, yakni pelayanan yang bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.
- b. Akuntabilitas, yakni pelayanan yang dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- c. Koordinasi, yakni pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisensi dan efektifitas.
- d. Partisipasi, yakni pelayanan yang dapat mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat.

- e. Kesamaan hak, yakni pelayanana yang tidak melakukan diskriminasi dilihat dari aspek apa pun khususnya suku, ras, agama, golongan, status sosial, dan lain-lain.
- f. Kesenambungan hak dan kewajiban, yakni pelayanan yang mempertimbangkan aspek keadilan antara pemberi dan penerima pelayanan publik.

Kualitas pelayanan publik tersebut, dalam Mahmudi (2010:228) adalah asas pelayanan publik yang perlu diperhatikan oleh instansi penyedia layanan publik.

Asas pelayanan publik tersebut diantaranya adalah Transparansi, Akuntabilitas, Kondisional, Partisipatif, Tidak diskriminatif (kesamaan hak), dan kesinambungan hak dan kewajiban.

Menurut Nogi (2005:216), untuk menciptakan Kualitas pelayanan yang berkualitas, maka memodifikasi lima dimensi pokok yang berkaitan dengan kualitas jasa, yaitu:

1. Wujud (*tangibles*), yaitu meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, personel, sarana komunikasi;
2. Keandalan (*realibility*), yaitu kemampuan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan;
3. Ketanggapan (*responsiveness*), yaitu keinginan untuk memberikan pelayanan tanggap;
4. Jaminan (*assurance*), yaitu mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki oleh staf;
5. Empati (*Emphaty*), yaitu kemudahan dalam hubungan komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kualitas suatu pelayanan publik harus mencakup antara lain yaitu Transparansi, Akuntabilitas, Kondisional, Partisipatif, Tidak diskriminatif (kesamaan hak), dan kesinambungan hak dan kewajiban.

4. Standar Pelayanan Publik

Standar pelayanan adalah tolok 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 terukur (Undang-Undang Nomor 25 pasal 1 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik).

Menurut Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara No.63 tahun 2003 tentang pedoman umum penyelenggaraan pelayanan publik, standar pelayanan harus meliputi:

1. Prosedur pelayanan
Prosedur pelayanan yang dilakukan dalam hal ini antara lain kesederhanan, yaitu kemudahan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat serta kemudahan dalam memenuhi persyaratan pelayanan.
2. Waktu penyelesaian
Waktu yang ditetapkan sejak ditetapkan saat pengajuan permohonan sama dengan waktu penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan haruslah berkaitan dengan kepastian waktu dalam memberikan pelayanan yang sesuai dengan lamanya waktu layanan masing-masing.
3. Biaya pelayanan
Biaya atau tarif pelayanan termasuk rincian dalam proses pemberian pelayanan, haruslah dengan pengenaan biaya yang secara wajar dan terperinci serta tidak melanggar ketentuan yang berlaku.
4. Produk layanan
Hasil layanan yang diterima harus sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Hal ini berkaitan dengan kenyataan dalam pemberian pelayanan yaitu hasil pelayanan yang tidak sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan.
5. Sarana dan prasarana
Penyedia sarana dan prasarana yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik. Hal ini berkaitan dengan ketersediaan perangkat penunjang pelayanan yang memadai seperti meja, kursi, ruang tunggu, tempat beribadah, toilet, dan lain-lain. Serta adanya kemudahan dan kenyamanan dalam memperoleh suatu pelayanan.

6. Kompetensi petugas pemberian pelayanan

Kompetensi petugas memberi pelayanan harus ditetapkan dengan tetap berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan. Hal ini berkaitan dengan tanggung jawab petugas pelayanan seperti pengetahuan, kedisiplinan, kesopanan, dalam memberikan pelayanan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa, standar pelayanan adalah tolok ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggara pelayanan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat melalui enam aspek penting standar pelayanan yaitu prosedur pelayanan, waktu penyelesaian, biaya pelayanan, produk layanan, sarana prasarana, kompetensi petugas pelayanan.

B. Tinjauan Pelayanan Prima

1. Pengertian Pelayanan Prima

Menurut Lukman (2001:4), pelayanan prima merupakan terjemahan “*excellent service*” yang secara harifah berarti pelayanan yang sangat baik atau pelayanan yang baik. Adapun pengertian lain dari pelayanan prima dapat diartikan sebagai berikut:

- a. Pelayanan prima adalah membuat pelanggan merasa penting
- b. Pelayanan prima adalah membuat rekan kerja merasa nyaman bersama kita
- c. Pelayanan prima adalah melayani pelanggan dengan ramah, cepat dan tepat
- d. Pelayanan prima adalah mengutamakan pelanggan baru
- e. Pelayanan prima adalah identitas baru
- f. Pelayanan prima adalah pengetahuan dan layanan prima
- g. Pelayanan prima adalah etika dan sopan santun
- h. Pelayanan prima adalah menangani kemarahan pelanggan dengan baik

Ruslan (1998:256) menjelaskan bahwa, pelayanan prima adalah kegiatan yang berkaitan dengan jasa pelayanan yang dilaksanakan oleh pihak perusahaan dalam upaya untuk memberikan rasa kepuasan dan menumbuhkan kepercayaan terhadap pelanggannya, sedangkan konsumen tersebut merasa dirinya

diperhatikan dengan baik dan wajar. Sedangkan menurut Barata (2004:27), pelayanan prima adalah kepedulian kepada pelanggan dengan memberikan pelayanan terbaik untuk memfasilitasi kemudahan pemenuhan kebutuhan dan mewujudkan kepuasan, agar mereka selalu loyal kepada perusahaan. Pelayanan untuk memuaskan pelanggan tidak harus dengan mengorbankan harga diri atau citra diri karena memberikan layanan bukan berdasarkan kepada ketaklukan satu pihak kepada pihak lain. Sebaliknya pelayanan dilakukan untuk mewujudkan manfaat dengan mengembangkan strategi pelayanan untuk suatu kemenangan atau suatu keuntungan yang dapat diraih oleh semua pihak.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pelayanan prima adalah kegiatan yang berkaitan dengan jasa pelayanan yang baik dan dilaksanakan oleh penyelenggara dalam upaya untuk memberikan rasa kepuasan kepada pelanggan.

2. Standar Pelayanan Prima

Menurut Lukman (2001:13), implementasi pelayanan prima meliputi tiga aspek yang dikenal dengan triologi pelayanan prima yaitu:

1. Pelayanan prima dalam penampilan, meliputi kelengkapan atribut, dan kerapian pakaian.
2. Prima dalam pengetahuan, meliputi pengetahuan dibidang tugas, pengetahuan dibidang manajemen mutu dan pengetahuan dibidang pelanggan.
3. Prima dalam pelayanan penyampaian, meliputi sopan santun dan cara berkomunikasi.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dan berkaitan dengan pelayanan prima adalah:

1. Pelayanan prima baru ada apabila ada standar pelayanan
2. Pelayanan prima adalah pelayanan yang memuaskan pelanggan
3. Untuk instansi yang sudah memiliki standar pelayanan, maka pelayanan prima adalah pelayanan yang sesuai standarnya

4. Untuk instansi yang belum memiliki standar pelayanan prima adalah pelayanan yang dianggap baik oleh instansi yang bersangkutan tetapi harus dilanjutkan dengan menyusun standar pelayanan

Jadi, dapat disimpulkan standar pelayanan prima harus meliputi tiga aspek yaitu, pelayanan prima dalam penampilan, pelayanan prima dalam pengetahuan, pelayanan prima dalam penyampaian.

C. Tinjauan Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Menurut Wibowo (2010:7), kinerja berasal dari pengertian *performance*, yaitu sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Selain itu, menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2010:7), kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Sedangkan menurut Mahsun (2006:25), kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai.

Menurut Tika (2006:212), kinerja merupakan hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu. Fungsi kegiatan atau pekerjaan yang disini adalah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi wewenang dan tanggungjawabnya dalam suatu organisasi.

Adapun unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja menurut Tika (2006:12) terdiri dari:

1. Hasil-hasil fungsi pekerjaan;
2. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan/pegawai, seperti: motivasi, kecakapan, persepsi peranan, dan sebagainya;
3. Pencapaian tujuan organisasi ;
4. Periode waktu tertentu.

Menurut Pasalong (2010:175), konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi keterkaitannya sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa terlepas dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja/tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang dalam rangka mencapai tujuan tertentu dan dalam periode tertentu.

2. Pengertian Kinerja Organisasi Publik

Sebagai organisasi publik, rumah sakit khususnya rumah sakit umum daerah memiliki tanggung jawab layanan kesehatan yang diperuntukan bagi masyarakat umum. Kinerja organisasi publik ini akan senantiasa diperhatikan oleh masyarakat luas, sehingga personil dari setiap organisasi publik yang ada perlu

untuk memperhatikan kualitas pelayanan yang mereka berikan untuk masyarakat. Organisasi publik harus memiliki kinerja layanan publik yang mumpuni agar memiliki kepercayaan publik.

Menurut Mahsun (2006:1), organisasi sering dipahami sebagai sekelompok orang yang berkumpul dan bekerjasama dengan cara yang telah terstruktur untuk mencapai tujuan atau sejumlah sasaran tertentu yang telah ditetapkan bersama. Sedangkan menurut Mahmudi (2010:33) organisasi publik merupakan organisasi birokrasi pemerintahan yang menerapkan kewenangan dan kekuasaan yang legal (formal) dengan adanya kualitas keahlian dalam pola struktur yang hirarkris.

Pasalong (2010:175), kinerja organisasi adalah sebagai totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi, sedangkan menurut Wibawa dalam Pasalong (2010:176), mengemukakan bahwa kinerja organisasi adalah sebagai efektifitas organisasi secara menyeluruh untuk keluhan yang ditetapkan dari kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis menyimpulkan bahwa, kinerja organisasi publik adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi sebagai efektifitas secara menyeluruh berkenaan melalui usaha-usaha yang sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai tujuan.

3. Pengukuran Kinerja

Kinerja organisasi publik butuh untuk diukur agar dapat dinilai kualitas layanan publik yang mereka berikan. Menurut Mahmudi (2010:12), pengukuran kinerja merupakan alat untuk menilai kesuksesan suatu organisasi. Dalam konteks organisasi sektor publik, kesuksesan organisasi itu akan digunakan untuk mendapatkan legitimasi dan dukungan publik. Masyarakat akan menilai

kesuksesan organisasi sektor publik melalui kemampuan organisasi dalam memberikan pelayanan publik yang relatif murah dan berkualitas.

Selain itu Mahsun (2006:26) mengungkapkan bahwa, pengukuran kinerja merupakan suatu metode atau alat yang digunakan untuk mencatat dan menilai pencapaian pelaksanaan kegiatan berdasarkan tujuan, sasaran, dan strategi sehingga dapat diketahui kemajuan organisasi serta meningkatkan pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Dalam bukunya Mahsun (2006:34) mengungkapkan bahwa pengukuran kinerja bukanlah tujuan akhir melainkan merupakan alat agar dihasilkan manajemen yang lebih efisien dan terjadi peningkatan kinerja. Hasil dari pengukuran kinerja akan memberi tahu kita apa yang telah terjadi, bukan mengapa hal itu terjadi atau apa yang harus dilakukan.

Menurut Wibowo (2010:230) Pengukuran kinerja yang tepat dapat dilakukan dengan cara:

1. Memastikan bahwa persyaratan yang diinginkan pelanggan telah terpenuhi;
2. Mengusahakan standar kinerja untuk menciptakan perbandingan;
3. Mengusahakan jarak bagi orang untuk memonitor tingkat kinerja;
4. Menetapkan arti penting masalah kualitas dan menentukan apa yang perlu prioritas perhatian;
5. Menghindari konsekuensi dari rendahnya kualitas;
6. Mempertimbangkan penggunaan sumber daya;
7. Mengusahakan umpan balik untuk mendorong usaha perbaikan.

Selain itu, Sedarmayanti (2007:195) menjelaskan bahwa, pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan/kegagalan pelaksanaan kegiatan atau program. Kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi organisasi. Jadi sudah merupakan suatu hal yang mendesak untuk menciptakan sistem yang mampu untuk mengukur kinerja dan keberhasilan organisasi. Untuk dapat menjawab tingkat keberhasilan organisasi, maka seluruh aktifitas organisasi tidak semata-mata kepada input dari program organisasi, tetapi lebih ditekankan kepada output, proses, manfaat, dan dampak program organisasi.

Terlepas dari besar, jenis, sektor atau spesialisnya, menurut Sedarmayanti (2007:195) setiap organisasi biasanya cenderung untuk tertarik pada pengukuran kinerja aspek berikut ini:

1. Aspek finansial
Meliputi anggaran suatu organisasi, karena aspek finansial dapat dianalogikan sebagai aliran darah dalam tubuh manusia, aspek finansial merupakan aspek yang penting yang perlu diperhatikan dalam pengukuran kinerja.
2. Kepuasan pelanggan
Dalam globalisasi perdagangan, peran dan posisi pelanggan sangat krusial dalam penentuan strategi perusahaan. Dengan semakin banyaknya tuntutan masyarakat akan pelanggan yang berkualitas, maka organisasi dituntut untuk terus menerus memberi pelayanan yang berkualitas. Untuk itu, pengukuran kinerja perlu didesain sehingga pimpinan dapat memperoleh informasi relevan atas tingkat kepuasan konsumen
3. Operasi bisnis internal
Informasi operasional bisnis internal diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan operasi sudah seirama untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi seperti tercantum dalam rencana strategis. Informasi operasional bisnis internal diperlukan untuk melakukan perbaikan terus menerus atau efisien dan efektifitas operasional organisasi.
4. Kepuasan karyawan
Karyawan merupakan aset yang harus dikelola dengan baik, apalagi dalam organisasi yang banyak melakukan inovasi, peran strategis karyawan sangat nyata. Apabila karyawan tidak terkelola dengan baik, maka kehancuran organisasi sulit dicegah.
5. Kepuasan komunitas dan *shareholder/stakeholder*
Kegiatan instansi pemerintah berinteraksi dengan berbagai pihak yang menaruh kepentingan terhadap keberadannya. Untuk itu informasi dari pengukuran kinerja perlu didesain untuk mengakomodasi kepuasan dari para *stakeholder*.
6. Waktu
Ukuran waktu merupakan variabel yang perlu diperhatikan dalam desain pengukuran kinerja. Kita sering membutuhkan informasi untuk mengambil keputusan, namun informasi tersebut lambat diterima, terkadang sudah tidak relevan/kadaluarsa.

Menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2010:246) ukuran kinerja dibagi menjadi tiga ukuran yaitu:

1. Ukuran individual
Ukuran kinerja bagi individu berhubungan dengan akuntabilitas dalam kriteria kuantitas, kualitas, produktivitas, ketepatan waktu, dan efektifitas biaya.
2. Ukuran Tim
Ukuran kinerja tim dapat dihubungkan dengan output tim, proses tim, hubungan tim dengan pelanggan, standar kualitas, kecepatan responden atau waktu pengiriman, hasil keuangan dan pengawasan biaya.
3. Ukuran Oragaisasional
Ukuran oraganisasi berhubungan dengan tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Setiap organisasi berkewajiban meningkatkan kualitas sumber daya manusianya baik berupa peningkatan pengetahuan, keterampilan, maupun pengembangan sifat dan perilaku produktifnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan organisasi.

Mitchell dalam Sedarmayanti (2009:51), menjelaskan bahwa terdapat lima aspek utama dalam penilaian kinerja yaitu:

1. Kualitas Kerja (*quality of work*)
Merupakan jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan. Untuk menentukan suatu kualitas kerja karyawan maka dapat diukur dengan hasil yang diperoleh, kesesuaian hasil kerja dengan tujuan organisasi, dan manfaat hasil kerja tersebut.
2. Ketepatan waktu (*Promptness*)
Ketepatan waktu sangat diutamakan dalam menjalankan usaha karena ini menyangkut kepercayaan konsumen. Ketepatan waktu dapat diukur dengan penataan rencana kegiatan, ketepatan rencana kerja dengan hasil kerja, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas.
3. Inisiatif (*inisiative*)
Inisiatif memiliki peran dalam menentukan aspek kinerja seseorang karyawan, dan karyawan yang memiliki inisiatif yang tinggi sangat dibutuhkan dan masuk sebagai aset sumber daya manusia perusahaan yang berharga. Inisiatif karyawan adalah memiliki ide atau gagasan dalam berorganisasi, inisiatif yang dilakukan karyawan untuk menyelesaikan masalah kerja yang dihadapi.
4. Kemampuan (*capability*)
Perusahaan dalam melakukan penerimaan karyawan tentunya mendalami terlebih dahulu hal lain yang dimiliki oleh karyawan seperti keterampilan, karena hal tersebut menunjang perusahaan dengan dibantu

kemampuan karyawan. Keterampilan karyawan tersebut dapat diukur dengan kemampuan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki perusahaan seperti menggunakan alat, membuat laporan, bernegosiasi dengan konsumen dan lain-lain.

5. Komunikasi (*communication*)

Komunikasi bertujuan memperlancar kerja dan juga hubungan antar individu, komunikasi yang baik akan membuat karyawan merasa bahwa orang-orang dalam perusahaan adalah keluarganya sehingga membuatnya semakin nyaman. Dalam penilaian kerja, indikator komunikasi karyawan adalah komunikasi kepada pemimpin, sesama rekan kerja dan kerjasama dalam pelaksanaan tugas.

Menurut Mahmudi (2010:14), pengukuran kinerja merupakan bagian penting dari proses pengendalian manajemen, baik organisasi publik maupun swasta. Namun karena sifat dan karakteristik organisasi sektor publik berbeda dengan sektor swasta, penekanan dan orientasi pengukuran kinerjanya pun terdapat perbedaan.

Adapun tujuan dilakukannya penilaian kinerja disektor publik menurut Mahmudi (2010:14) adalah:

1. Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi;
2. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai;
3. Memperbaiki kinerja periode berikutnya;
4. Memberikan pertimbangan dan sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian *reward dan punishment*;
5. Memotivasi pegawai;
6. Menciptakan akuntabilitas publik.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu cara untuk mengetahui atau menilai sejauh mana tujuan, sasaran atau program dari suatu organisasi bisa tercapai. Hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan suatu kinerja organisasi.

4. Indikator Kinerja

Menurut Mahmudi (2010:155), indikator kinerja merupakan sarana atau alat (*means*) untuk mengukur hasil suatu aktifitas, kegiatan, atau proses, dan bukan hasil atau tujuan itu sendiri (*ends*). Peran indikator kinerja bagi organisasi sektor publik adalah memberikan tanda atau rambu-rambu bagi manajer atau pihak luar untuk menilai kinerja organisasi.

Secara umum, indikator kinerja memiliki peran antara lain:

- a. Membantu memperbaiki praktik manajemen;
- b. Meningkatkan akuntabilitas manajemen dengan memberikan tanggungjawab secara eksplisit dan pemberian bukti atas suatu keberhasilan atau kegagalan;
- c. Memberikan dasar untuk melakukan perencanaan kebijakan dan pengendalian;
- d. Memberikan informasi yang esensial kepada manajemen sehingga memungkinkan bagi manajemen untuk melakukan pengendalian kinerja disemua level organisasi;
- e. Memberikan dasar untuk pemberian kompensasi kepada staf.

Menurut sedarmayanti (2007:198), indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja digunakan untuk meyakinkan bahwa kinerja hari demi hari organisasi/unit kerja yang bersangkutan menunjukkan kemampuan dalam rangka dan/atau menuju tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Sementara itu, menurut Mahsun (2006:71), indikator kinerja (*performance indicator*) sering disamakan dengan ukuran kinerja (*performance measure*). Namun sebenarnya, meskipun keduanya merupakan kriteria pengukuran kinerja, terdapat perbedaan makna. Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal-hal yang sifatnya hanya merupakan indikasi-indikasi kinerja sehingga bentuknya cenderung kualitatif. Sedangkan ukuran kinerja adalah kriteria kinerja yang mengacu pada penilaian kinerja secara langsung, sehingga bentuknya lebih bersifat kuantitatif.

Adapun beberapa indikator yang perlu digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik menurut Dwiyanto dalam Pasalong (2010:178), antara lain yaitu:

1. Produktivitas

Produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga mengukur efektifitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai ratio antara input dan output. Konsep produktivitas dirasa terlalu sempit dan kemudian *General Accounting Office (GAO)* mencoba mengembangkan satu ukuran produktivitas yang lebih luas dengan memasukkan seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan salah satu indikator kinerja yang penting. Sedangkan yang dimaksud produktivitas menurut Dewan Produktivitas Nasional, adalah suatu sikap mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok lebih baik dari hari ini.

2. Kualitas Layanan

Kualitas layanan cenderung menjadi penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan publik terhadap kualitas. Dengan demikian, kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator kinerja birokrasi publik. Keuntungan utama menggunakan kepuasan masyarakat sebagai indikator kinerja adalah informasi mengenai kepuasan masyarakat seringkali tersedia secara mudah dan murah. Informasi mengenai kepuasan masyarakat terhadap terhadap kualitas pelayanan sering kali dapat diperoleh dari media massa atau diskusi publik. Kualitas layanan relatif sangat tinggi, maka bisa menjadi satu ukuran kinerja birokrasi publik yang mudah dan murah dipergunakan. Kepuasan masyarakat dapat menjadi indikator untuk menilai kinerja birokrasi publik.

3. Responsivitas

Responsivitas yaitu kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan aspirasi masyarakat. Secara singkat responsivitas disini menunjuk pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas dimaksudkan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan birokrasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Responsivitas yang rendah ditunjukkan dengan ketidaksiharasan antara pelayanan dengan kebutuhan masyarakat. Organisasi yang memiliki responsivitas yang rendah dengan sendirinya memiliki kinerja yang tidak baik.

4. **Responsibilitas**
 Responsibilitas yaitu menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan birokrasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dengan kebijakan birokrasi, baik yang eksplisit maupun implisit. Oleh sebab itu, responsibilitas bisa saja pada suatu ketika berbenturan dengan responsivitas.
5. **Akuntabilitas**
 Akuntabilitas menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan birokrasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya adalah bahwa para pejabat politik tersebut karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu memprioritaskan kepentingan publik. Dalam konteks ini, konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan birokrasi publik itu konsisten dengan kehendak publik. Kinerja birokrasi publik tidak hanya bisa dilihat dari ukuran internal yang dikembangkan oleh birokrasi publik atau pemerintah, seperti pencapaian target. Kinerja sebaiknya harus dilihat dari ukuran eksternal, seperti nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku di masyarakat. Suatu kegiatan birokrasi publik memiliki akuntabilitas yang tinggi kalau kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan nilai-nilai dan norma-norma yang berkembang dalam masyarakat.

Hersey, Blanchard, dan Jhonson dalam Wibowo (2010:102), menjelaskan bahwa terdapat tujuh indikator kinerja, yaitu:

1. **Tujuan**
 Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Dengan demikian tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan.
2. **Standar**
 Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.
3. **Umpan Balik**
 Umpan balik saling terkait antara tujuan dan standar. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam pencapaian tujuan yang didefinisikan oleh standar. Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4. Alat atau sarana
Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya.
5. Kompetensi
Kompetensi merupakan utama dalam kinerja. kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.
6. Motif
Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motifasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapus tindakan yang mengakibatkan disintensif.
7. Peluang
Pegawai/karyawan perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

Menurut Kumorotomo dalam Pasalong (2010:180), beberapa indikator kinerja yang dapat dijadikan pedoman dalam menilai kinerja birokrasi publik, antara lain yaitu:

1. Efisiensi
Efisiensi yaitu menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan organisasi pelayanan publik mendapat laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomis.
2. Efektifitas
Efektifitas yaitu apakah tujuan yang didirikan pelayanan publik tersebut tercapai. Hal tersebut erat kaitannya dengan rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan organisasi serta fungsi agen pembangunan.
3. Keadilan
Keadilan yaitu mempertanyakan distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan oleh organisasi pelayanan publik. Kriteria ini erat kaitannya dengan konsep ketercukupan atau keadilan.
4. Daya Tanggap
Daya tanggap yaitu berlainan dengan bisnis yang dilaksanakan oleh perusahaan swasta, organisasi pelayanan publik merupakan bagian dari daya tanggap negara atau pemerintah akan kebutuhan masyarakat yang mendesak.

Sedangkan menurut Nasucha dalam Pasolong (2010:180), adapula lima dasar yang bisa dijadikan indikator kinerja sektor publik, antara lain:

1. Pelayanan yang menunjukkan seberapa besar pelayanan yang diberikan.
2. Ekonomi, yang menunjukkan apakah biaya yang digunakan lebih murah daripada yang direncanakan.
3. Efisien, yang menunjukkan perbandingan hasil yang dicapai dengan pengeluaran.
4. Efektifitas, yang menunjukkan perbandingan hasil yang seharusnya dengan hasil yang dicapai.
5. Equity, yang menunjukkan tingkat keadilan potensial dari kebijakan yang dihasilkan.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja merupakan sarana atau alat untuk mengukur hasil suatu aktifitas, kegiatan, dan bukan hasil atau tujuan itu sendiri serta untuk menilai kinerja organisasi. Aktifitas dan kegiatan yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah segala bentuk dan upaya yang dilakukan oleh pihak RSUD Ahmad Yani dalam memperbaiki kinerja pelayanan publik. Jadi penelitian ini hendak mengkaji kinerja pelayanan publik di RSUD Ahamd Yani Kota Metro.

5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja merupakan suatu kontrak multidimensional yang mencakup banayak faktor yang mempengaruhinya. Menurut Mahmudi (2010:20) faktor –faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. Faktor personal/individual
Faktor ini meliputi pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu;
2. Faktor kepemimpinan
Dalam faktor ini meliputi kualitas dalam memberikan doronga, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer atau *team leader*;

3. Faktor tim
Faktor ini meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim;
4. Faktor sistem
Meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi;
5. Faktor konstektual (*situasioanal*)
Pada faktor ini meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksterbal dan internal.

Selain itu, dalam Pasalong (2010:186), dikemukakan pada faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja suatu oraganisasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kemampuan
Pada dasarnya kemampuan menurut Robbins dalam Pasalong (2010:186) adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan tersebut dapat dilihat dari dua segi, antara lain yaitu:
 - a. Kemampuan intelektual, yaitu kemampuan yang diperlukan untuk melakukan kegiatan mental, dan
 - b. Kemampuan fisik, yaitu kemampuan untuk diperlukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan.
Kemampuan dalam suatu bidang hanya dapat dimiliki oleh seseorang yang memiliki bakat dan kecerdasan (*intelegensi*) yang mencukupi. Sedangkan bakat biasanya dikembangkan dengan pemberian kesempatan pengembangan pengetahuan melalui tiga hal yaitu pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja.
2. Kemauan
Kemauan atau motivasi menurut Robbins dalam Pasolong (2010:186) adalah kesedian untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi. Kemauan atau memotivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:
 - a. Pengaruh lingkungan fisik, yaitu setiap pegawai menghendaki lingkungan fisik yang baik untuk bekerja, lampu yang terang, ventilasi udara yang nyaman, sejuk, bebas dari gangguan suara berisik dan sebaiknya ada musik.
 - b. Pengaruh lingkungan sosial, yaitu sebagai makhluk sosial dalam melaksanakan pekerjaan tidak semata-mata hanya mengejar penghasilan saja, tetapi juga mengharapkan penghargaan oleh pegawai lain, pegawai lebih berbahagia apabila menerima dan membantu pegawai lain.

3. Energi
Energi menurut Jordan E. Ayan dalam Pasalong (2010:186) adalah pemercik api yang menyalakan jiwa. Tanpa adanya energi psikis dan fisik yang mencukupi, maka perbuatan kreatif pegawai tersebut terhamabat.
4. Teknologi
Teknologi dapat dikatakan sebagai “tindakan yang dikerjakan oleh individu atau suatu objek dengan atau tanpa bantuan alat mekanikal, untuk membuat beberapa perubahan terhadap suatu objek. Teknologi menurut Danise M. Rousseau dalam Gibson dalam Pasalong (2010:186-189), mengatakan bahwa teknologi adalah penerapan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan.
5. Kompensasi
Kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa kinerja dan bermanfaat baginya.
6. Kejelasan tujuan
Kejelasan tujuan merupakan salah satu faktor penentu dalam pencapaian kinerja, oleh karena itu pegawai tidak mengetahui dengan jelas tujuan pekerjaan yang hendak dicapai, maka tujuan yang tercapai tidak efisien dan atau kurang efektif.
7. Keamanan
Keamanan pekerjaan menurut George Strauss dan Leonanard Sayles dalam Pasalong (2010:186) adalah sebuah kebutuhan manusia yang fundamental, karen apada umumnya orang menyatakan lebih penting keamanan pekerjaan dari pada gaji atau kenaikan pangkat.

Soesilo dalam Tangkilisan (2007:180), mengemukakan bahwa kinerja suatu organisasi birokrasi dimasa depan dipengaruhi oleh faktor-faktor antar lain:

- a. Struktur organisasi, sebagai hubungan internasional yang berkaitan dengan fungsi menjalankan aktifitas organisasi.
- b. Kebijakan peneglolan, berupa visi dan misi organisasi.
- c. Sumber daya manusia, yang berkaitan dengan kualitas karyawan untuk bekerja dan berkarya secara optimal.
- d. Sistem informasi manajemen, yang berhubungan dengan pengelolaan *data base* untuk digunakan dalam mempertinggi kinerja organisasi.
- e. Sarana dan prasarana yang dimiliki, yang berhubungan dengan penggunaan teknologi bagi penyelenggaraan oraganisasi.

Sedangkan Atmosoepipto dalam Tangkilisan (2007:181), menjelaskan bahwa kinerja suatu organisasi suatu organisasi akan sangat dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal, meliputi:

1. Faktor eksternal yang terdiri dari:
 - a. Faktor politik, yaitu hal yang berhubungan dengan keseimbangan kekuatan negara yang berpengaruh pada keamanan dan ketertiban yang akan mempengaruhi ketenangan organisasi berkarya secara maksimal.
 - b. Faktor ekonomi, yaitu tingkat perkembangan ekonomi yang berpengaruh pada tingkat pendapatan masyarakat sebagai daya beli untuk menggerakkan sektor-sektor lainnya sebagai suatu sistem ekonomi yang besar.
 - c. Faktor sosial, yaitu orientasi nilai yang berkembang ditengah masyarakat yang mempengaruhi pandangan mereka terhadap etos kerja yang dibutuhkan bagi peningkatan kinerja organisasi.
2. Faktor internal yang terdiri dari:
 - a. Tujuan organisasi, yaitu apa yang ingin dicapai dan apa yang ingin diproduksi oleh suatu organisasi.
 - b. Struktur organisasi, sebagai hasil disain antara fungsi yang akan dilaksanakan oleh unit organisasi dengan struktur formal yang ada.
 - c. Sumber daya manusia, yaitu kualitas dan pengelola anggota organisasi sebagai penggerak jalannya organisasi secara keseluruhan.
 - d. Budaya organisasi, yaitu gaya dan identitas suatu organisasi dalam pola kerja yang baku dan menjadi citra organisasi yang bersangkutan.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor-faktor yang paling berpengaruh dalam kinerja suatu organisasi dan sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti antara lain:

1. Sumber daya manusia
2. Struktur organisasi
3. Sarana dan Prasarana
4. Faktor kepemimpinan
5. Budaya Organisasi

D. Kerangka Pikir

Pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pelayanan publik merupakan bentuk dari kerja pemerintah sebagai abdi negara yang bekerja untuk rakyat. Pada dasarnya kerja-kerja tersebut adalah kerja maksimal yang mendahulukan kepentingan rakyat di atas kepentingan pribadi maupun kelompok.

Pelayanan publik yang ditujukan kepada masyarakat umum menuntut adanya kinerja maksimal pemerintah sebagai abdi rakyat. Kinerja baik akan memberikan kepuasan kepada masyarakat, sedangkan kinerja buruk akan membuat masyarakat menilai pemerintah tidak optimal dalam menjalankan fungsinya. Pemerintah sesuai dengan perannya sebagai abdi negara harus memberikan pelayanan publik yang maksimal agar memunculkan kepercayaan publik. Selain itu juga untuk menciptakan stabilitas pembangunan melalui kinerja layanan publik.

Berdasarkan keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No.63 tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, pemerintah melalui instansi-instansi penyedia layanan publik bertanggung jawab memberikan layanan yang prima kepada masyarakat. Era otonomi daerah mengamanahkan kepada pemerintah daerah untuk bekerja maksimal dalam pembangunan daerahnya berdasarkan kekhasan daerah masing- masing. Aspek

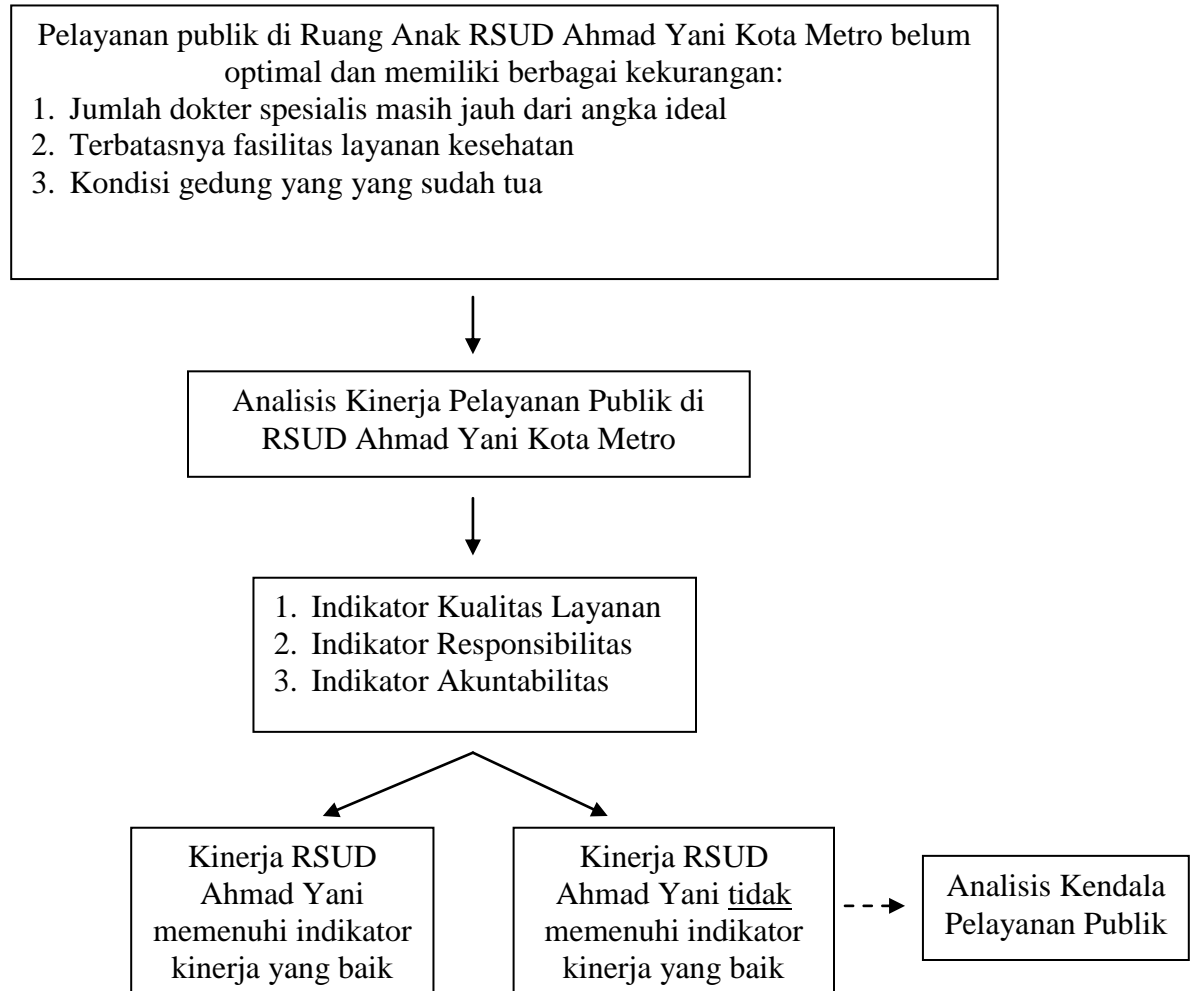
kesehatan merupakan aspek yang ditangani secara mandiri oleh daerah. Adanya kebebasan mengatur urusan rumah tangga daerah masing-masing telah memberi ruang bagi daerah melalui instansi pemerintahan setempat untuk menyesuaikan sendiri antara kebutuhan dengan kondisi daerah.

Salah satu bentuk kinerja pelayanan publik yang masuk dalam agenda otonomi daerah adalah layanan kesehatan. RSUD Ahmad Yani merupakan salah satu instansi pemerintah yang berkewajiban memberi layanan kesehatan kepada masyarakat. Otonomi daerah telah memberi kewenangan bagi RSUD Ahmad Yani untuk mengubah sistem layanan menjadi sistem badan layanan umum daerah (BLUD). Penerapan BLUD ini secara langsung berimbas pada sistem pengelolaan rumah sakit. BLUD memberi kesempatan pada RSUD Ahmad Yani untuk mengatur sendiri masalah keuangan rumah sakit, kepegawaian serta pelayanan publik.

Penelitian ini hendak menganalisis kinerja pelayanan publik di RSUD Ahmad Yani Kota Metro. Kinerja pelayanan publik akan dianalisis berdasarkan beberapa indikator yaitu kualitas layanan kesehatan, responsibilitas dan akuntabilitas. Ketiga indikator kinerja ini merupakan indikator kinerja yang baik. Penelitian ini juga hendak mencari tahu kendala yang muncul dalam memaksimalkan kinerja pelayanan publik, untuk itu digunakan aspek faktor-faktor yang mempengaruhi pelayanan publik agar dapat dianalisis tentang faktor apa yang menjadi kendala dalam memaksimalkan pelayanan publik di RSUD Ahmad Yani Kota Metro.

Bagan 1. Kerangka Pikir Penelitian

Secara sederhana, penelitian ini mempunyai alur penelitian sebagai berikut:



* Garis putus menandakan bahwa analisis kendala pelayanan publik dilakukan apabila hasil analisis kinerja RSUD Ahmad Yani tidak memenuhi indikator kinerja yang baik