

Implementasi Kebijakan Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional (SP4N) dalam mewujudkan konsep “*No Wrong Door Policy*” di lingkungan Lembaga Administrasi Negara

Pracoyo Cipto Nugroho, Asropi, Ridwan Rajab

Program Studi Manajemen Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Jakarta

Email : pracoyo.cn@gmail.com

ABSTRAK

Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional atau SP4N yang merupakan sistem yang terintegrasi dalam pengelolaan pengaduan nasional secara berjenjang dalam upaya mewujudkan konsep “*No Wrong Door Policy*” yang merupakan pengelolaan pengaduan yang mengutamakan menerima pengaduan dari mana saja dan jenis apapun serta memastikan pengaduan tersebut dapat ditangani oleh penyelenggara pelayanan publik yang berwenang. dalam penerapannya SP4N memanfaatkan teknologi informasi melalui portal layanan aspirasi dan pengaduan online rakyat atau dikenal dengan lapor!, dalam Implementasinya Lembaga Administrasi Negara (LAN) belum mengoptimalkan portal tersebut sebagai kanal pengaduan utama sedangkan PerMenPANRB 62/2018 mengamanatkan penggunaan portal lapor! Sebagai kanal utama layanan pengaduan instansi pemerintah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis implementasi kebijakan pengelolaan pengaduan yang dilakukan oleh LAN. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan penelitian bersifat deskriptif eksploratif, dengan menggunakan teori implementasi kebijakan menurut George Edward III yang terdiri dari 4 (empat) faktor yaitu : komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi. Teknik pengumpulan data menggunakan metode wawancara semi terstruktur dengan melibatkan key informan yang berwenang dalam pengelolaan pengaduan di LAN. Hal yang diharapkan dari penelitian ini adalah mengoptimalkan penggunaan portal lapor! dalam seluruh pengelolaan pengaduan di lingkungan LAN.

Keywords : Implementasi Kebijakan, SP4N lapor!, pengaduan online, pelayanan publik

PENDAHULUAN

“*No Wrong Door Policy*” merupakan suatu konsep pengelolaan pengaduan pelayanan publik yang mengutamakan prinsip menerima pengaduan dari mana pun dan jenis apapun serta memastikan bahwa pengaduan tersebut akan disampaikan kepada penyelenggara pelayanan publik yang berwenang untuk memprosesnya (Ditjen Aplikasi Informatika, 2021). Konsep ini telah diusung oleh beberapa negara maju seperti Korea Selatan yang dinilai telah berhasil mengintegrasikan layanan pengaduan multi sektor dalam satu platform bernama *e-people*. *E-people* ini adalah portal publik yang terkait tentang aspirasi dan pengaduan masyarakat Korea Selatan yang telah diluncurkan pada tahun 2003. Tujuan portal ini adalah untuk menanggapi isu-isu publik yang berkaitan dengan pengelolaan layanan pengaduan, diskusi kebijakan, dan permasalahan

penyalahgunaan kekuasaan atau korupsi, selain itu juga portal ini dapat memberikan ruang bagi masyarakat Korea untuk mengungkapkan aspirasinya melalui ide-ide kreatif guna perbaikan kebijakan publik di negara Ginseng tersebut. Kemudian konsep ini mulai diusung Pemerintah Indonesia guna memperbaiki kualitas pelayanan publik yang dinilai masih jauh dari kata memuaskan.

Pemerintah terus melakukan upaya dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, dengan Terbitnya Undang-undang Nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik pada pasal 36 dan pasal 37 yang menjelaskan bahwa penyelenggara pelayanan publik berkewajiban menyediakan sarana pengaduan serta menugaskan pelaksana yang kompeten dalam rangka pengelolaan pengaduan, selain itu juga penyelenggara harus menyusun mekanisme pengelolaan pengaduan dengan mengedepankan asas cepat dan tuntas.

Dalam hal ini pemerintah didorong untuk menyediakan kanal aspirasi dan pengaduan publik yang dapat diakses oleh seluruh masyarakat untuk menyampaikan saran, aspirasi serta aduan terhadap pelayanan yang dilaksanakan penyelenggara pemerintahan. Pengaduan pelayanan publik yang masyarakat sampaikan kepada penyelenggara pelayanan publik merupakan salah satu bentuk pengawasan atau kontrol yang melibatkan partisipasi masyarakat dan sebagai evaluasi pemerintah dalam melaksanakan penyelenggaraan pelayanan publik (Nazara, 2022). Perkembangan teknologi yang semakin massif ditandai dengan pemanfaatan Artificial Intelligence (AI), menuntut pemerintah dapat memberikan terobosan pelayanan publik melalui pemanfaatan teknologi informasi atau lebih dikenal dengan *e-Government*.

Salah satu pelayanan publik yang menggunakan media elektronik untuk menyampaikan keluhan masyarakat yang terintegrasi melalui Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional (SP4N) melalui pemanfaatan portal Layanan Aspirasi dan Pengaduan Online Rakyat (LAPOR!) melalui kanal website www.lapor.go.id (Haspo & Frinaldi, 2020). SP4N LAPOR! Telah dibentuk pemerintah sejak tahun 2014 dengan terbitnya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan RB) Nomor 24 Tahun 2014 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik secara Nasional, Pemerintah membentuk portal Layanan Aspirasi Pengaduan Online Rakyat atau dikenal dengan LAPOR. Menyesuaikan dengan perkembangan peraturan tersebut diperbaharui dengan terbitnya PerMenPAN RB Nomor 62 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional-Layanan Aspirasi Pengaduan Online Rakyat (SP4N- LAPOR), dimana Kementerian PAN RB ditunjuk menjadi koordinator dalam pengelolaan pengaduan pelayanan publik secara nasional.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB) sebagai admin nasional merilis data laporan pengaduan yang masuk pada kanal lapor.go.id yang menyebutkan bahwa sejak SP4N-LAPOR diluncurkan sampai

dengan tahun 2022 ini telah tercatat mengalami peningkatan jumlah keterhubungan instansi pemerintah dengan SP4N-LAPOR yang berjumlah 657 instansi yang terdiri dari 34 Kementerian, 100 Lembaga, 396 Pemerintah Kabupaten, 93 Pemerintah kota dan 34 Pemerintah Provinsi. Data ini akan terus meningkat seiring dengan banyaknya pemerintah daerah yang mengusulkan mengintegrasikan layanan pengaduannya ke dalam kanal SP4N-LAPOR.

Instansi	Terhubung
Kementerian	34
Lembaga	100
Pemerintah Provinsi	34
Pemerintah Kabupaten	395
Pemerintah Kota	94
Total	657

*Tabel 1.1 Jumlah Keterhubungan Instansi Pemerintah dengan SP4N-LAPOR
(Sumber : Laporan Tahunan SP4N-Lapor Kementerian PAN RB tahun 2021)*

LAPOR! Diharapkan menjadi salah satu upaya mempercepat responsibilitas, koordinasi antar pemerintah baik secara vertikal maupun horizontal, dan utamanya adalah menindaklanjuti permasalahan yang timbul ditengah masyarakat, dimana tidak dapat dibatasi lagi oleh dimensi tempat dan waktu, LAPOR! akan mendekatkan masyarakat dengan pemerintah, serta memacu dan menstimulasi partisipasi masyarakat agar berperan aktif untuk melapor guna perbaikan lini ke lini agar kualitas pelayanan dan kinerja pemerintah dapat terus ditingkatkan, serta dapat menyelesaikan permasalahan yang dialami oleh pelapor atau pengadu (Zulaikha *et al.*, 2022).

Sementara itu sejak tahun 2018-2022 jumlah laporan pengaduan yang diterima melalui kanal-kanal SP4N-LAPOR secara nasional mengalami peningkatan laporan pengaduan terutama di tahun 2019-2020. Hal ini menunjukkan bahwa masyarakat mulai mempercayai pengelolaan pengaduan melalui kanal SP4N-LAPOR dan meyakini bahwa masukan, aspirasi, pengaduan maupun permintaan informasi yang disampaikan dapat mendukung perbaikan kualitas pelayanan publik di negeri ini.

No.	Kanal Pengaduan SP4N LAPOR	2018	2019	2020	2021	2022
1.	Website lapor.go.id	34.515	67.742	62.701	47.118	45.035
2.	SMS 1708	16.735	10.593	8.110	7.252	6.158
3.	Aplikasi lapor	5.696	7.891	13.568	8.790	12.173
4.	Twitter lapor	335	86	22	119	110
	Total	60.281	86.312	84.401	63.279	63.476

Tabel 1.2 Data Laporan Pengaduan Nasional pada SP4N LAPOR tahun 2018-2022

(Sumber : www.lapor.go.id)

Dari peningkatan jumlah pengaduan yang masuk melalui portal LAPOR!, ternyata masih banyak Kementerian, Lembaga dan Pemerintah Daerah (K/L/D) yang masih belum mengintegrasikan pengelolaan pengaduannya ke dalam portal LAPOR!, sedangkan dalam Permenpan 62/2018 mengamanatkan bahwa seluruh penyelenggara pelayanan publik wajib melaksanakan pengelolaan pengaduan pelayanan publik dan mengintegrasikannya dengan aplikasi SP4N-LAPOR. Padahal merujuk pada Permenpan 46/2020 tentang Road Map SP4N Tahun 2020-2024, dijelaskan bahwa tahun 2022 ini telah memasuki fase ketiga atau mature dimana di dalam fase tersebut dilakukan standarisasi dan memperkuat keterlibatan K/L/D yang sudah terintegrasi namun belum menjadikan portal LAPOR! Menjadi kanal utama pengelolaan pengaduannya, dan harapannya di akhir tahun 2024 mendatang SP4N LAPOR! Menjadi sistem yang memiliki tingkat kematangan (mature) untuk menopang perbaikan pelayanan publik di negeri ini dan kelak mampu bersaing dengan sistem pengaduan pelayanan publik yang dimiliki oleh negara-negara lain.

Implementasi Kebijakan Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional (SP4N) dengan mengintegrasikan seluruh pengaduan ke dalam Portal LAPOR!, ternyata juga masih belum sepenuhnya dilaksanakan di lingkungan Lembaga Administrasi Negara (LAN), hal ini terlihat dari banyaknya jumlah pengaduan yang masuk dan dilayani dari media sosial dalam hal ini Facebook, Twitter dan Instagram. Hal tersebut berdampak pada sedikitnya jumlah pengaduan yang masuk melalui portal LAPOR!, terlihat pada tabel berikut.

No.	Kanal Pengaduan LAN	2018	2019	2020	2021	2022
1.	Media Sosial	24	31	7	104	310
2.	Webmail	7	11	3	12	120
3.	Tatap muka	2	6	0	1	81
4.	SP4N-LAPOR	0	1	5	5	1

Tabel 1.3 Data Laporan Pengelolaan Pengaduan LAN Tahun 2018-2022
(Sumber : laporan pengelolaan pengaduan LAN tahun 2018-2022)

Portal LAPOR! yang digadang-gadang sebagai kanal utama dalam pengelolaan pengaduan pelayanan publik ternyata belum dimanfaatkan oleh LAN, terlihat dari banyaknya jumlah pengaduan yang didominasi masih menggunakan portal-portal media sosial. Seringkali terjadi adanya pengaduan yang “salah jurusan” atau pengaduan yang bukan merupakan kewenangan dari LAN, dan menyebabkan pengaduan tersebut tidak dapat dilayani.

Sebagaimana Permenpan 62/2018 menjelaskan tujuan dari SP4N-LAPOR memiliki tujuan untuk mengintegrasikan seluruh pengaduan secara nasional selain itu juga dapat menjadi dasar dalam pengambilan keputusan, perbaikan dan penyempurnaan pelayanan publik, membangun keterbukaan pemerintah dalam persoalan publik serta dapat menjadi platform yang dipercaya oleh masyarakat dalam penyelesaian pengaduan dan pelayanan informasi publik. Pengintegrasian secara nasional ini memiliki tujuan agar pengelolaan pengaduan tidak lagi dikelola secara parsial oleh masing-masing instansi pemerintah. Merujuk pada data tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait dengan Bagaimana Implementasi Kebijakan Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional (SP4N) di lingkungan Lembaga Administrasi Negara terutama dalam mewujudkan konsep “no wrong door policy”.

KAJIAN LITERATUR

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Gupitasari (2022) yang berjudul “*The effectiveness of SP4N-LAPOR-Based complaints! At the Departments of Communication and Information Technology of Tasikmalaya City*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas pengaduan berbasis SP4N-LAPOR! di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Tasikmalaya. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian bahwa keluhan berdasarkan SP4N-LAPOR! sudah efektif sesuai dengan mekanisme yang ada di SOP, namun masih terdapat kendala yaitu keterbatasan sumber daya manusia dan pemahaman pegawai dan tidak optimal dalam melakukan sosialisasi SP4N-LAPOR!.

Penelitian serupa juga dilakukan Gumilar *et al.*, (2021) yang berjudul “*The Element of E-Government Success in Public Service at Bekasi Regency Using the SP4N Lapor*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui unsur keberhasilan *e-government* dalam pelayanan publik di kabupaten bekasi menggunakan SP4N Lapor. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian diketahui bahwa implementasi yang sukses dari SP4N LAPOR! dalam pelayanan publik dianalisis menggunakan tiga elemen elektronik pemerintahan yang diusulkan oleh Indrajit (Indrajit, 2016). Ketiga unsur tersebut meliputi dukungan, kapasitas, dan nilai. Dalam pelaksanaan SP4N LAPOR! gagal memenuhi tujuan, karena beberapa masalah, seperti kurangnya pemahaman dalam melaksanakan standar prosedur operasi (SOP), ketimpangan sosial, SDM operator yang tidak memadai, dan kurangnya minat masyarakat dalam menggunakan SP4N LAPOR!

Penelitian Azizah & Barnad (2022) yang berjudul “*SP4N as an Online Information and Communication Service for the People of Ponorogo*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui SP4N Sebagai Layanan Informasi dan Komunikasi Online Bagi Masyarakat Ponorogo”. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian diketahui bahwa kualitas kinerja instansi pemerintah sangat dipengaruhi oleh aparatur yang bekerja dalam pelayanan. Komponen pengetahuan, keterampilan, pemahaman, kejelasan tugas pokok, dan fungsi pekerjaan sangat menentukan kualitas tinggi atau rendahnya pekerjaan Aparatur. Hasil observasi dan wawancara yang dilakukan menunjukkan bahwa Aparatur Pengelola Data Laporan menghadapi permasalahan dengan penyediaan fasilitas, pelatihan terkait layanan pengaduan, penyediaan fasilitas kerja yang up-to-date, dan infrastruktur harus disediakan secara berkala sehingga menghambat penyelesaian pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditentukan. Masalah ini dapat dilakukan dengan memberikan pelatihan, menambah personil, dan memanfaatkan RDS teknologi untuk mendukung penyelesaian pekerjaan.

KERANGKA TEORI DARI KEBIJAKAN

1. Kebijakan Publik

Istilah kebijakan publik secara umum memiliki kaitan dengan administrasi pemerintahan, karena segala sesuatunya telah tertulis dalam peraturan-peraturan yang wajib ditaati. Peraturan ini menjadi modal utama dalam mengatur dan menata aspek-aspek kehidupan masyarakat sekaligus menjadi kewenangan pemerintah dalam mengatur masyarakat melalui kewenangan hukum yang berlaku. Anderson (1994:5) mengartikan “kebijakan sebagai suatu rangkaian tindakan yang bertujuan dengan diikuti oleh seseorang atau sekelompok aktor yang berkenaan dengan suatu masalah atau suatu hal yang menarik perhatian (Hamdi, 2014, p.36). Sementara itu H. Hugh Heglo menyebutkan kebijakan sebagai “*a course of action intended to accomplish some end*” atau dapat diartikan sebagai suatu tindakan yang bermaksud untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. (Abidin, 2012, p.6). jadi kebijakan publik ini merupakan sebuah

peraturan yang dibuat oleh pemerintah dengan tujuan mengatur kehidupan masyarakat agar lebih teratur.

James E. Anderson (1970) mengatakan bahwa *“Public policies are those policies developed by governmental bodies and officials”* (Anggara, 2014, p.35). Kebijakan publik merupakan sebuah keputusan dari serangkaian proses politik yang dikembangkan oleh badan publik maupun pejabat pemerintah yang berwenang. Menurut Carl Friedrich menjelaskan kebijakan sebagai suatu arahan atau tindakan yang diusulkan baik secara individu, kelompok maupun pemerintah dalam lingkungan tertentu yang memberikan peluang terhadap kebijakan untuk mengatasi sebuah permasalahan serta mencapai tujuan yang sudah ditetapkan (Winarno, 2014, p 20-21). Jadi kebijakan publik menjadi acuan dan pedoman untuk menjalankan keputusan yang berada dibawahnya.

Dye (1992) menjelaskan proses perumusan kebijakan meliputi identifikasi masalah melalui tuntutan publik atas tindakan pemerintah, agenda setting dengan memfokuskan perhatian media massa dan pejabat publik terkait masalah publik tertentu untuk segera ditangani oleh pemerintah, kemudian dilanjutkan dengan perumusan alternatif kebijakan melalui inisiasi dan pengembangan proposal kebijakan dengan melibatkan multi stakeholders baik pemerintah, pihak swasta, masyarakat, media serta organisasi kemasyarakatan, alternatif kebijakan dipilih kebijakan yang kemudian di legitimasi melalui tindakan politik yang diusung oleh partai, kelompok kepentingan, presiden serta anggota parlemen, setelah kebijakan publik disahkan, barulah kebijakan publik menjadi sebuah peraturan yang dapat diimplementasikan dengan diikuti oleh serangkaian proses evaluasi kebijakan dalam rangka perbaikan atas kebijakan tersebut.

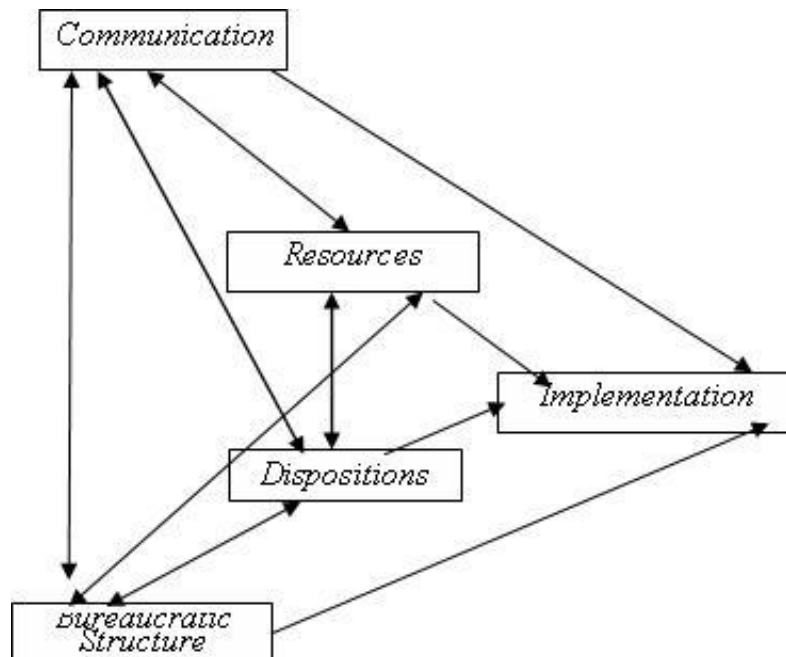
2. Implementasi Kebijakan

Setelah dipaparkan di atas terkait dengan rangkaian proses perumusan kebijakan publik, dimana didalamnya terdapat tahapan implementasi kebijakan publik yang dinilai merupakan kegiatan yang sangat kompleks karena melibatkan banyak stakeholders atau aktor kebijakan dengan berbagai kepentingan masing-masing, dan tak jarang kegagalan terjadi pada tahapan ini. Implikasi kegagalan pemerintah dalam mengimplementasikan kebijakan dapat disebabkan oleh berbagai faktor, hal inilah menjadikan keprihatinan para pakar kebijakan termasuk Hogwood dan Gun (1984: 239-245), yang mengasumsikan kegagalan implementasi sebuah program pembangunan dikarenakan oleh beberapa hal antara lain adanya hambatan kondisi eksternal di luar organisasi misalkan krisis moneter, bencana alam, tsunami dan lain-lain, selanjutnya tidak tersedianya waktu dan sumber daya yang memadai, penyebab lainnya kebijakan tersebut tidak didasari pada landasan berpikir yang kuat tentang hubungan sebab-akibat antara kebijakan dan hasil yang ingin dicapai, dan terakhir kemampuan implementor atau lembaga pelaksana tidak dapat melaksanakannya secara mandiri dikarenakan sangat memiliki ketergantungan dengan aktor lain dan tidak mendapatkan dukungan

sepenuhnya oleh aktor tersebut. Keberhasilan dan kegagalan implementasi tersebut kemudian dipetakan oleh para pakar sebagai sebuah model implementasi yang merupakan suatu upaya untuk menyederhanakan realitas implementasi kebijakan yang sulit dan rumit menjadi lebih sederhana yaitu hubungan sebab-akibat antara keberhasilan implementasi dengan factor-faktor yang diduga dapat mempengaruhi keberhasilan implementasi.

Purwanto (2012:21) dalam bukunya Implementasi Kebijakan Publik menjelaskan implementasi artinya kegiatan untuk mendistribusikan keluaran kebijakan (to deliver policy output) yang dilakukan oleh para implementor kepada kelompok sasaran (target group) sebagai upaya untuk mewujudkan tujuan kebijakan. Tujuannya adalah manakala policy output dapat diterima dan dimanfaatkan dengan baik oleh kelompok sasaran sehingga kebijakan terus mampu diwujudkan dalam jangka panjang

Salah satu pendekatan yang digunakan dalam menganalisis implementasi kebijakan teori yang dikemukakan oleh George C. Edwards III (Edward, 1980). Dimana implementasi dapat dimulai dari kondisi abstrak dan sebuah pertanyaan tentang apakah syarat agar implementasi kebijakan dapat berhasil. Menurut George C. Edwards III ada empat variabel dalam kebijakan publik yaitu komunikasi (*communications*), sumber daya (*resources*), sikap (*dispositions atau attitudes*) dan struktur birokrasi (*bureaucratic structure*). Keempat faktor di atas harus dilaksanakan secara bersamaan karena memiliki keterkaitan yang erat satu sama lain. Penyederhanaan pengertian dengan memecah (menurun) melalui penjelasan pelaksanaan menjadi komponen-komponen prinsip. Implementasi kebijakan merupakan proses dinamis yang melibatkan interaksi banyak faktor. Sub-kategori dari faktor-faktor yang mendasarinya ditampilkan sehingga pengaruhnya terhadap implementasi dapat diketahui.



Gambar 2.3 Model implementasi menurut George Edward III
(sumber : *Implementing Public Policy, Edward III*)

Faktor-faktor yang berpengaruh dalam implementasi menurut George C. Edwards III sebagai berikut (Edward, 1980):

- a. Komunikasi. Implementasi akan efektif jika ukuran dan tujuan kebijakan dipahami oleh individu yang bertanggung jawab untuk mencapai tujuan kebijakan. Oleh karena itu, kejelasan langkah dan tujuan kebijakan harus dikomunikasikan dengan baik kepada para pelaksana. Konsistensi atau kesatuan langkah dan tujuan mendasar harus dikomunikasikan sehingga pelaksana memahami skala dan tujuan kebijakan yang tepat.
- b. Sumberdaya. Baik kejelasan dan konsistensi program mana yang dijalankan maupun keakuratan komunikasi yang dikirim tidak relevan. Jika staf yang bertanggung jawab untuk melaksanakan program tidak memiliki sumber daya untuk melaksanakan tugasnya. Komponen sumber daya ini meliputi jumlah staf, keahlian implementasi, informasi yang relevan dan cukup untuk mengimplementasikan kebijakan dan kesesuaian sumber daya yang relevan untuk mengimplementasikan rencana, adanya kewenangan untuk memastikan bahwa rencana akan berjalan sebagaimana dimaksud, dan keberadaan fasilitas pendukung yang tersedia untuk pelaksanaan kegiatan Program, seperti pendanaan dan infrastruktur. Sumber daya manusia yang

tidak mencukupi (baik dalam jumlah maupun kapasitas) membuat proyek tidak dapat dilaksanakan dengan sempurna karena mereka tidak dapat memberikan pengawasan yang tepat.

- c. Disposisi atau Sikap. Salah satu faktor yang mempengaruhi efektivitas implementasi kebijakan adalah sikap pelaksana. Jika pelaksana setuju dengan isi kebijakan, mereka dengan senang hati akan mengimplementasikannya, tetapi jika pendapat mereka berbeda dengan pembuat kebijakan, maka proses implementasi akan menghadapi banyak masalah. Sikap/tanggapan pelaksana terhadap kebijakan datang dalam tiga bentuk; kesadaran pelaksana, instruksi/arahan pelaksana untuk menanggapi penerimaan atau penolakan program, dan intensitas tanggapan. Pelaksana mungkin memahami maksud dan tujuan program, tetapi seringkali tidak dapat menjalankan program dengan baik karena menolak tujuan yang terkandung dalam program, sehingga secara sembunyi-sembunyi mengalihkan dan menghindari pelaksanaan program. Selain itu, dukungan petugas pelaksana juga diperlukan untuk mencapai tujuan program.
- d. Struktur Birokrasi. Tidak mungkin membahas lembaga pelaksana suatu kebijakan tanpa membahas struktur birokrasinya juga. Ciri-ciri berulang badan eksekutif, konvensi sosial, dan pola hubungan yang secara langsung atau tidak langsung terkait dengan bagaimana ia mengimplementasikan kebijakan disebut struktur birokrasi.

3. Layanan Aspirasi dan Pengaduan Online Rakyat (SP4N-LAPOR)

LAPOR (Layanan Aspirasi dan Pengaduan Online Rakyat) adalah sebuah sarana aspirasi dan pengaduan berbasis aplikasi yang mudah diakses dan terpadu dengan 81 Kementerian/Lembaga, 5 Pemerintah Daerah, serta 44 BUMN di Indonesia. LAPOR dikembangkan oleh Kantor Staf Presiden dalam rangka meningkatkan partisipasi masyarakat untuk pengawasan program dan kinerja pemerintah dalam penyelenggaraan pembangunan dan pelayanan publik. LAPOR diinisiasikan oleh Unit Kerja Presiden Bidang Pengawasan dan Pengendalian Pembangunan (UKP-PPP) dalam rangka meningkatkan partisipasi masyarakat sekaligus interaksinya dengan pemerintah dalam rangka pengawasan program pembangunan dan pelayanan publik (Kantor Staf Presiden, 2023).

Visi LAPOR yaitu sebagai sistem pengelolaan aspirasi dan pengaduan masyarakat yang mudah diakses, terpadu dengan seluruh institusi pemerintahan, serta menjadi wadah partisipasi publik dalam pengawasan program pemerintah dan acuan utama dalam peningkatan kualitas pembangunan dan pelayanan publik di Indonesia. Sedangkan misi LAPOR, yaitu untuk yang pertama untuk mengembangkan sistem pengelolaan aspirasi dan pengaduan masyarakat berbasis teknologi informasi yang transparan, akuntabel, dapat diandalkan, serta memiliki dasar hukum yang kuat. Dari poin tersebut dapat dijabarkan bahwa misinya untuk mengembangkan sistem pengelolaan aspirasi dan pengaduan masyarakat berbasis teknologi informasi yang 1). Transparan, berarti terbuka, tidak ada yang ditutup-tutupi, baik dari masyarakat pelapor, OPD terkait maupun masyarakat lain yang ingin mengetahui tindak lanjut laporan yang disampaikan. 2). Akuntabel, berarti apa saja yang ada pada LAPOR sifatnya sudah dipikirkan kedepannya akan seperti apa arahnya, sehingga dapat dipertanggung jawabkan setiap etika dan tindakan sesuai sopnya. 3). Dapat diandalkan, mempunyai arti bahwa LAPOR selalu siap untuk menelusuri dan menindaklanjuti permasalahan-permasalahan yang disampaikan serta mampu menanganinya dengan baik. 4). Memiliki dasar hukum yang kuat, sangat jelas berarti setiap putusan dan alur dijamin secara kuat oleh hukum, sehingga tindakannya bersifat legal dan dapat dipercaya.

Misi yang kedua, memperkuat mekanisme pengelolaan aspirasi dan pengaduan masyarakat di institusi pemerintahan. Artinya bahwa adanya keinginan oleh pemerintah untuk memperkuat mekanisme pengelolaan aspirasi dan pengaduan masyarakat yang bersifat serius, jika sebelumnya hanya bersifat laporan manual saja yang bisa disampaikan, serta sumber daya internal pemerintah yang belum mencukupi serta mempunyai gambaran luas untuk mekanisme pelaporan, bahkan sampai lini antar daerah dan nasional, maka dengan program ini, pemerintah terbukti benar-benar serius untuk mendapatkan pendapat/respon masyarakat secara langsung dilapangan sebagai bentuk evaluasi dan perbaikan sistem pengelolaan. Misi yang ketiga, yaitu meningkatkan partisipasi publik dalam pengawasan program pemerintah. Sangat jelas bahwa dengan adanya program ini dimana jarak, waktu serta biaya dapat dipotong banyak dalam pelaporan oleh pelapor, bersifat *mobile* bisa dilakukan dimanapun, kapanpun oleh siapapun jikalau memang ada hal yang perlu dilaporkan oleh masyarakat. Dengan sifat *mobile* ini, maka tingkat partisipasi masyarakat tentu menjadi lebih banyak dibandingkan manual datang ke instansi terkait untuk melapor, untuk itu maka diharapkan juga masyarakat yang sudah masuk era digital ini memanfaatkan perangkat internetnya untuk melapor sebagai bentuk pengawasan program pemerintah.

Misi yang keempat, mendorong pemanfaatan data dan informasi aspirasi dan pengaduan masyarakat untuk peningkatan kualitas pembangunan dan pelayanan publik di Indonesia. Secara gamblang dijelaskan bahwa pemanfaatan data informasi aspirasi dan pengaduan masyarakat ditujukan untuk peningkatan pembangunan dan pelayanan publik di Indonesia. Seperti yang sudah dijelaskan bahwa program ini ditujukan dengan target pengintegrasian semua lembaga /instansi pemerintah dalam satu jenis

pelaporan yaitu pada LAPOR, artinya bahwa sistem pelaporan ini tujuannya skala nasional, walau secara lokal juga berlaku, sehingga akan memutus rantai komunikasi yang terlalu panjang untuk pelaporan, baik dalam lokal pelapor maupun diluar lokal daerah pelapor. Kemudian dengan adanya sistem pelaporan yang terintegrasi secara nasional tersebut jelas jika dijalankan dengan baik dan partisipasi masyarakat yang antusias, tentunya kualitas pembangunan, dan pelayanan publik di Indonesia akan menjadi lebih baik, karena tidak ada hal yang bisa ditutup-tutupi dalam laporan, karena dapat diakses oleh siapapun.

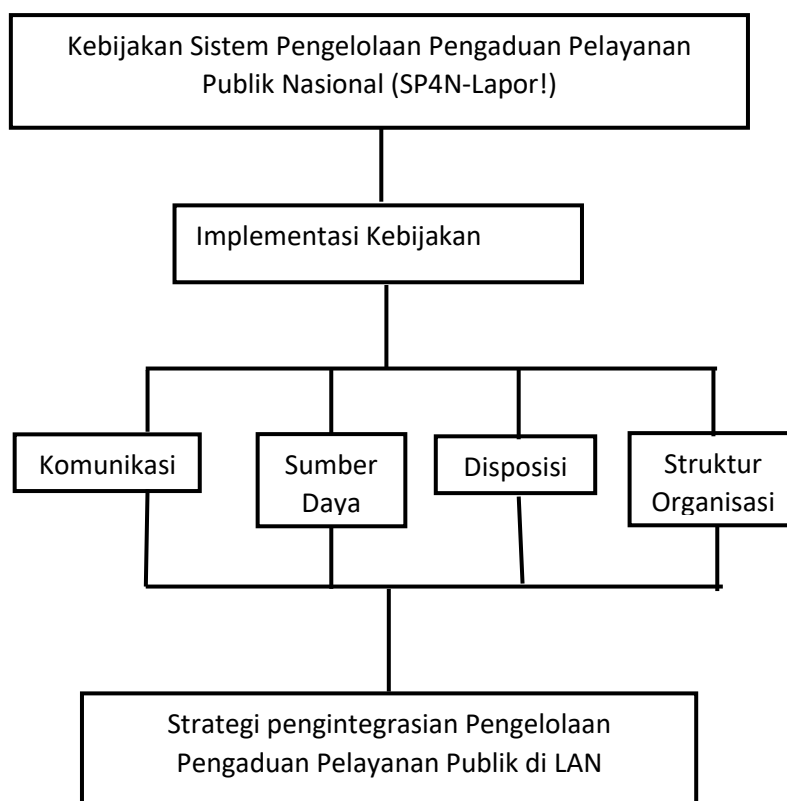
Dasar hukumnya yaitu Peraturan Presiden Nomor 76 Tahun 2013 Tentang Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik, yang mengisyaratkan dibentuknya Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional (SP4N) berdasarkan Permenpan RB No. 24/2014 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Secara Nasional, dimana adanya pengelolaan pengaduan masyarakat yang terintegrasi secara nasional. Lebih jauh lagi sebagai tindak lanjutnya yaitu melalui roadmap pengembangan sistem pengelolaan pengaduan pelayanan publik secara nasional dalam Permenpan RB No. 3 Tahun 2015. Dimana didalamnya dijelaskan dalam BAB II Poin B sub poin 1, tentang kondisi yang diharapkan pada tahun 2017 integrasi horizontal dan vertikal pengelolaan SP4N dimana akan dicapai melalui kondisi seluruh penyelenggara mengimplementasikan pengelolaan pengaduan pelayanan publik yang terintegrasi berbasis teknologi informasi dengan LAPOR untuk seluruh tingkat pemerintahan, baik pengaduan pelayanan publik antar instansi, lintas instansi maupun secara dari unit terbawah sampai unit tertinggi (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI., 2023).

Alur pengaduan bisa digunakan dengan berbagai macam cara mulai manual dengan datang ke kantor terkait, maupun online dengan website, sms twitter, sesuai dengan ranahnya, yaitu sesuai tingkat dan cakupan pemerintahan, namun dengan latar belakang LAPOR, maka penggunaan yang efektif tentunya lewat online dimana tidak terbatas pada jarak untuk melapor tidak harus ke tempatnya, sehingga praktis dan mudah bagi pelapor untuk melapor dari tempatnya. Setelah dilaporkan kemudian laporan-laporan yang relevan, lengkap, jelas, oleh admin LAPOR diolah dan ditindaklanjuti dengan mendisposisikan kepada kementerian/ lembaga/pemerintah daerah terkait, kemudian secara teknis kementerian/ lembaga/pemerintah daerah yang mendapat disposisi laporan melakukan tindak lanjut terkait pengaduan yang masuk.

Dari penjelasan tersebut ada dua poin penting yang menjadi tujuan LAPOR, yang pertama yaitu LAPOR mempunyai tujuan sebagai pionir sistem yang mengelola aspirasi dan pengaduan secara menyeluruh baik pada daerah terkait, antar daerah, maupun pusat ke daerah secara sinergi, yang kedua LAPOR menginginkan menjadi tempat untuk aduan dan partisipasi masyarakat dalam pengawasan program pemerintah serta menjadi kepercayaan utama sebagai landasan untuk menentukan arah pembangunan dan pelayanan publik di Indonesia agar menjadi lebih baik.

Prinsip LAPOR dibagi menjadi 3, yang pertama berintikan mudah, artinya adanya kemudahan dalam penyampaian dan pengelolaan aspirasi dan pengaduan, memang dari cara melapor sangat mudah, begitupun dengan pengelolaannya karena bersifat online, meski ada kekurangan jika laporan tersebut adalah palsu maka memakan waktu untuk OPD mengklarifikasinya dilapangan. Kedua yaitu terpadu, artinya bahwa LAPOR ini menghubungkan institusi pemerintahan dalam satu wadah dan sistem dengan alur koordinasi yang efektif dan efisien, tidak banyak melalui tahapan-tahapan prosedural yang rumit. Ketiga yaitu tuntas, artinya bahwa setiap laporan yang masuk itu secara transparan ditindaklanjuti, ada fitur tracking untuk melihat perkembangan laporan, serta hasilnya akuntabel/dapat dipertanggungjawabkan atas tindak lanjut pemerintah, serta hasilnya terukur (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI., 2023).

Kerangka Berpikir



METODE PENELITIAN

a) Metode penelitian

Penelitian ini menggunakan metodologi dengan pendekatan kualitatif dengan penelitian bersifat deskriptif eksploratif. Penelitian deskriptif eksploratif merupakan metode penelitian yang dilakukan secara alamiah yang kemudian akan menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari individu dan perilaku yang sedang diteliti (Pujihastuti, 2010).

b) Lokasi penelitian

Untuk mendapatkan data yang diinginkan, maka penelitian ini dilakukan di Biro Hukum dan Hubungan Masyarakat pada Lembaga Administrasi Negara yang mendapatkan amanat untuk mengelola pengaduan dan informasi publik.

c) Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara. Wawancara merupakan suatu percakapan yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pihak pewawancara (*interviewer*) yang memberikan pertanyaan dan orang yang

diwawancara (*interviewee*) yang memberikan tanggapan atau jawaban yang diberikan. Wawancara penelitian ini menggunakan wawancara semi terstruktur, dimana wawancara ini akan melibatkan informan dengan kriteria : (1) berpotensi memiliki data pengaduan pelayanan publik pada kanal SP4N-LAPOR! secara nasional dan instansional, (2) mampu memberi penjelasan khususnya terkait dengan pengaduan pelayanan pengaduan melalui SP4N-LAPOR!, (3) memiliki kewenangan dalam kebijakan pengaduan pelayanan publik SP4N-LAPOR! di Lembaga Administrasi Negara.

d) Teknik Pemilihan Informan

Wawancara penelitian ini menggunakan wawancara semi terstruktur, dimana wawancara ini akan melibatkan 4 (empat) orang *key informan* yang terdiri dari :

1. Sekretaris Utama LAN (1 orang)

Sebagai Pembina Tim pengelola pengaduan pelayanan publik di lingkungan Lembaga Administrasi Negara (LAN)

2. Kepala Biro Hukum dan Hubungan Masyarakat (1 orang)

Sebagai Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) yang merupakan penanggung jawab dalam pengelolaan pengaduan pelayanan publik serta selaku Pejabat Pengelola Dokumentasi dan Informasi (PPID) di lingkungan LAN.

3. Analis Kebijakan ahli Madya selaku Koordinator Bidang Hubungan Masyarakat dan Protokol (1 orang)

Sebagai Ketua tim pengelola pengaduan LAN, bertugas dalam mengkoordinasikan tanggapan atas pengaduan yang dilayangkan kepada LAN baik LAN Pusat maupun kantor perwakilan LAN di Daerah.

4. Pranata Humas ahli Muda selaku Subkoordinator Bidang Hubungan Masyarakat (1 orang)

Sebagai pengelola pengaduan instansi dan admin instansional SP4N-LAPOR! yang bertugas menerima berbagai jenis pengaduan yang masuk ke LAN dan mendistribusikannya ke setiap PIC pengelola pengaduan untuk dapat ditanggapi oleh setiap PIC yang berwenang dalam menangani pengaduan tersebut.

e) Teknis Analisis Data

Teknik analisa data dapat dilakukan dengan model analisis kualitatif di mana intinya adalah menganalisis interaksi antar komponen penelitian maupun proses pengumpulan data selama proses penelitian. Teknik analisis data yang digunakan dalam analisis kualitatif memiliki 4 (empat) tahap dari Miles & Huberman (2013), yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan langkah terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Implementasi Kebijakan Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional di Lembaga Administrasi Negara.

Analisis data menjadi bagian yang sangat penting dalam sebuah penelitian ilmiah, hal ini dikarenakan hasil dari analisa terhadap data yang disajikan dapat menentukan masalah dalam sebuah penelitian, maka didalam penelitian ini Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan penelitian bersifat deskriptif eksploratif yang merupakan metode penelitian yang dilakukan secara alamiah yang kemudian akan menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari individu dan perilaku yang sedang diteliti.

Prinsipnya, setiap permasalahan yang diajukan harus terjawab dalam analisa data dengan mengaitkan satu dengan yang lain melalui hubungan timbal balik. Kemudian data-data yang dianalisis dapat memunculkan beberapa kesimpulan dan hasil temuan dari sebuah penelitian. Maka ketika data yang sudah dikumpulkan dirasa sudah cukup, akan diteruskan dengan melakukan pengolahan dan analisa secara induktif. Maka dengan metod inilah peneliti berupaya untuk menggambarkan dan menganalisa secara deskriptif dari hasil penelitian yang dilakukan yaitu mendeskripsikan tentang implementasi kebijakan sistem pengelolaan pengaduan pelayanan publik nasional (SP4N) di lingkungan Lembaga Administrasi Negara. Hasil analisis dari penelitian implementasi kebijakan SP4N di lingkungan LAN menurut teori George Edward III terdapat variabel-variabel yang saling terkait yang dapat menentukan keberhasilan dan kegagalan sebuah implementasi kebijakan antara lain : 1) Komunikasi, 2) Sumber Daya, 3) Disposisi, 4) Struktur Birokrasi.

1) Komunikasi

Dalam teori George Edward III Komunikasi menjadi salah satu variabel yang dapat mempengaruhi pelaksanaan sebuah kebijakan. Dimensi komunikasi dalam implementasi kebijakan dibagi menjadi beberapa unsur antara lain transmisi, kejelasan dan konsisten. Transmisi menjadi faktor penting dalam komunikasi pelaksana kebijakan, penyaluran komunikasi yang baik akan menghasilkan implementasi yang baik juga, namun sringkali terjadi masalah dalam penyaluran komunikasi (miskomunikasi) sehingga berdampak pada distorsi informasi. Transmisi dalam Implementasi Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional sebagai mana telah diatur dalam PerMenPANRB 62/2018 ternyata belum diturunkan ke dalam peraturan dilingkungan Lembaga Administrasi Negara (LAN), hal ini terbukti peraturan terakhir yang merujuk pada pengelolaan pengaduan dan informasi publik diterbitkan dalam PerKaLAN nomor 4 tahun 2015, yang masih merujuk pada PermenPANRB 24/2014 tentang Pedoman sistem Pengaduan Pelayanan Publik Nasional yang telah diganti dan tidak sesuai dengan kondisi saat ini. Selain itu juga, sosialisasi terkait dengan SP4N dengan menggunakan portal Lapor! Baru satu kali dilaksanakan untuk para pelaksana atau operator pengelola pengaduan di setiap unit sehingga tujuan dari kebijakan tersebut tidak dapat terlaksana dengan baik di LAN. Hal ini juga terbukti dari masih banyaknya aduan yang masuk melalui media sosial dan masih tetap dilayani oleh pengelola pengaduan. Sedangkan dalam PerMenPANRB 62/218 mengamatkan semua pengelolaan pengaduan di setiap instansi pemerintah harus diintegrasikan ke dalam portal lapor!. Para pengelola pengaduan juga tidak memberikan edukasi kepada masyarakat untuk mengalihkan pengaduannya ke dalam portal lapor!

Kejelasan dan tidak ambigu merupakan faktor yang tidak kalah penting dalam variabel komunikasi, pada pelaksanaan kebijakan pengelolaan pengaduan SP4N lapor!, kejelasan kebijakan masih cenderung ambigu selain dikarenakan tidak adanya kebijakan secara internal LAN, tidak dilakukannya sosialisasi dan koordinasi antar pengelola pengaduan menjadi faktor ketidakjelasan informasi sehingga aduan yang masuk melalui media sosial masih ditanggapi oleh admin pengelola pengaduan.

Konsistensi pelaksanaan kebijakan dalam variabel komunikasi perlu dilakukan sehingga kebijakan dapat dilaksanakan secara berkesinambungan, jika perintah yang diberikan sering berubah-ubah akan menimbulkan kebingungan bagi pelaksana di lapangan. Maka konsistensi harus mendapat perhatian khusus dalam sebuah komunikasi. Terkait dengan pelaksanaan pengelolaan pengaduan di lingkungan LAN, jika pengelola pengaduan tidak pernah dilakukan adanya koordinasi dan sosialisasi terhadap kebijakan tersebut maka tujuan dan sasaran kebijakan tidak jelas dan cenderung berubah-ubah. Setiap pengelola pengaduan tidak dapat konsisten untuk berupaya mengintegrasikan pengelolaan pengaduannya ke portal lapor!.

2) Sumber Daya

Variabel kedua dalam keberhasilan kebijakan pengelolaan pengaduan pada SP4N lapor adalah kemampuan untuk memanfaatkan sumber daya yang meliputi staf, kewenangan dan fasilitas. Jumlah staff pada pelaksanaan pengelolaan pengaduan sebenarnya sudah cukup, hal ini didasarkan pada penunjukan Surat Keputusan Sekretaris Utama Nomor 30/S.1/HKM.02.2/2022 tentang tim koordinasi pengelola dan petugas administrator lapor! dan SP4N, 31 orang yang akan mengelola pengaduan pelayanan publik di lingkungan LAN, namun setiap pengelola pengaduan memiliki kompetensi yang berbeda-beda dan belum memahami prosedur pengelolaan pengaduan, hal ini mengakibatkan keterlambatan dalam merespon dan merekap data pengaduan yang diterima oleh masing-masing unit kerja pemilik layanan. Terkait dengan kewenangan sendiri, masing-masing pengelola administrator telah ditunjuk melalui Surat Keputusan tersebut dan diwajibkan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pengelola pengaduan namun belum diperkuat dengan adanya sanksi yang bagi pengelola yang tidak menjalankan tugas. Keterbatasan fasilitas terutama aplikasi untuk mengintegrasikan data-data pengaduan dari semua kanal ke dalam portal lapor! selain itu juga belum ada rencana aksi dalam mengoptimalkan pengelolaan pengaduan SP4N lapor! dikarenakan tidak adanya alokasi anggaran untuk pengelolaan pengaduan.

3) Disposisi atau Perilaku Pelaksana

Disposisi atau perilaku pelaksana merupakan watak dan karakteristik yang dimiliki implementator seperti kejujuran, komitmen, dan demokratis, setidaknya ada tiga unsur utama yang mempengaruhi dalam kemauan dan kemampuan aparat pelaksana

kebijakan untuk melaksanakan kebijakan. Sikap dan perilaku pelaksana kebijakan ini dapat mempengaruhi implementasi kebijakan dalam tataran lapangan, namun dalam kebijakan pengelolaan pengaduan di lingkungan LAN sendiri hal ini tidak menjadi hambatan dikarenakan dengan terpilihnya pegawai sebagai operator pengelola pengaduan, maka secara serta merta pegawai tersebut harus menjalankan tanggung jawab tersebut dengan sepenuh hati, namun disadari hal ini tidaklah mudah karena tidak adanya kontrol dan evaluasi terhadap pengelolaan pengaduan, sehingga pengelola pengaduan masih menggunakan cara lama dalam penanganannya yaitu dengan merespon aduan melalui media sosial, belum menginformasikan kepada pengadu untuk beralih dan mengintegrasikan aduannya ke dalam portal lapor!.

4) Struktur Birokrasi

Dalam pelaksanaan kebijakan, struktur birokrasi memiliki peranan cukup penting, setidaknya terdapat dua unsur penting dalam struktur birokrasi yaitu prosedur pengoperasian yang terstandar atau SOP dan fragmentasi. SOP merupakan prosedur atau aktivitas terencana yang memungkinkan para pegawai dalam hal ini pengelola pengaduan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan pengelolaan pengaduan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Pelaksanaan kebijakan pengelolaan penaduan pelayanan publik di LAN telah dirumuskan Standar Operational Procedure (SOP) yang tertuang dalam SOP Nomor LAN.09.02.CFM.04.SOP.01.04 yang efektif dilaksanakan sejak 13 Agustus 2021. Ini menjadi pedoman bagi pengelola pengaduan untuk menangani aduan yang masuk ke LAN. Unsur kedua dalam variabel struktur birokrasi adalah fragmentasi yang merupakan pembagian tanggung jawab dalam sebuah program atau kebijakan yang tengah dilaksanakan. Pembagian tugas dalam pengelolaan SP4N lapor! di lingkungan LAN telah tercantum dalam SK tim pengelola dan petugas administrator lapor! dan SP4N dengan didukung juga oleh SOP, namun halnya petugas pengelola pengaduan adalah tugas tambahan pimpinan bukan merupakan tugas utama, membuat pengelolaan pengaduan ini terkadang tidak di tangani secara maksimal sehingga waktu penanganan pengaduan cenderung lebih lama.

B. Strategi Pengintegrasian Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik di lingkungan Lembaga Administrasi Negara

Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik di lingkungan Lembaga Administrasi Negara melalui portal lapor! telah berjalan sejak tahun 2018 yang terlihat dari jumlah penanganan aduan yang masuk ke dalam portal tersebut, namun hal ini belum optimal dikarenakan masih banyaknya jumlah penanganan aduan yang masuk melalui media sosial, oleh karena itu dibutuhkan strategi pengintegrasian pengelolaan pengaduan pelayanan publik di LAN sebagai berikut :

- 1) Dukungan Regulasi. Regulasi yang jelas menjadi sebuah poin penting dalam pengintegrasian pengelolaan pengaduan pelayanan publik di LAN. Maka LAN perlu menyusun kebijakan internal terkait teknis dan mekanisme pengelolaan pengaduan melalui Peraturan Kepala LAN yang mengatur struktur kelembagaan, tugas dan kewenangan dalam pengelolaan pengaduan. Seluruh pemangku kepentingan harus secara aktif terlibat dalam penyusunan kebijakan tersebut mulai dari tahapan perencanaan, implementasi serta monitoring dan evaluasi kebijakan. Peraturan ini harus merujuk pada PerMenPANRB 62/2018 tentang SP4N dimanaseluruh pengelolaan pengaduan diintegrasikan ke dalam portal lapor!.
- 2) Alokasi Anggaran. Perlu adanya alokasi anggaran untuk mengoptimalkan pelayanan pengelolaan pengaduan, alokasi ini dapat digunakan untuk memberikan diseminasi dan sosialisasi bagi tim pengelola dan administrator serta aplikasi dan perangkat pendukung yang terkait dengan kebijakan SP4N lapor! sehingga tercipta kesamaan tujuan dalam pengelolaan pengaduan pelayanan publik yang terintegrasi
- 3) Komitmen Pimpinan. Komitmen seluruh pemangku kepentingan yang dimulai dari pimpinan tertinggi sampai dengan pelaksana pengelola pengaduan baik yang berada di LAN Pusat dan Daerah guna mendorong pengintegrasian pengelolaan pengaduan LAN ke dalam portal lapor!. selain itu juga, perlunya edukasi secara terus menerus terhadap setiap pengadu (masyarakat yang memberikan pengaduan) untuk melayangkan aduannya ke dalam portal lapor! tersebut. Terkadang banyak pengadu yang enggan melaporkan aduannya ke lapor!

dikarenakan menganggap substansi yang diadakan terlalu kecil dan bukan pengaduan yang luar biasa.

- 4) Dukungan sumber daya manusia pengelola pengaduan yang kompeten, dengan memberikan pelatihan dan peningkatan kapasitas dalam pengelolaan layanan pengaduan di LAN. Selain itu juga perlunya memasukkan pengelolaan pengaduan ke dalam tugas utama di dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan bukan hanya sekedar tugas tambahan dari pimpinan, ini akan memberikan komitmen para pengelola pengaduan untuk fokus dalam mengelola pengaduan di LAN.
- 5) Kordinasi Pemantauan dan Evaluasi. Dibutuhkan adanya koordinasi pengelola pengaduan tingkat Nasional dalam hal ini Kementerian PAN RB dengan pengelola pengaduan tingkat instansi dalam hal ini LAN untuk secara rutin melakukan evaluasi dan perbaikan atas layanan pengelolaan pengaduan di LAN. Pemantauan ini dilakukan secara rutin minimal 6 (enam) bulan sekali sebagai umpan balik (feedback) untuk perbaikan kebijakan pengelolaan pengaduan di LAN.

Daftar Pustaka

Buku dan Jurnal

- Ahrens, J.-P., Landmann, A., & Woywode, M. (2015). Gender preferences in the CEO successions of family firms: Family characteristics and human capital of the successor. *Journal of Family Business Strategy*, 6(2), 86–103
- Boyne, G. A. (2014). Explaining Publik Service Performance: Does Management Matter? In *Publik Policy and Administration* 19, Issue 4. <https://doi.org/10.1177/095207670401900406>.
- Creswell, J.W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. CA: Sage.
- Delistiana, D. D., Purnamasari, H., & Gumilar, G. G. (2020). Manajemen Penerapan SP4N LAPOR! Dalam Pelayanan Publik di Kabupaten Bekasi. *Gorontalo Journal of Government and Political Studies*, 3(2), 103. <https://doi.org/10.32662/gjgops.v3i2.1152>.
- Debora, S.S., Surya, I., & Alaydrus, A. (2018). Hubungan Pelayanan Pegawai administrasi Kependudukan (Akta Kelahiran) terhadap Kepuasan Masyarakat Pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Paser. *EJournal Ilmu Pemerintahan*, 6(2), 759–772. ejournal.ip.fisip-unmul.ac.id/site/?p=2833.

- Ditjen Aplikasi Informatika. (2021). Penggunaan SP4N-LAPOR! Tingkatkan Pelayanan Publik Berkualitas. <https://aptika.kominfo.go.id/2021/11/penggunaan-sp4n-lapor-tingkatkan-pelayanan-publik-berkualitas/>
- Dunn, W.N. (2013). *Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Gumilar, G. G., Delistiana, D. D., & Purnamasari, H. (2022). The Elements of e-Government Success in Publik Services at Bekasi Regency Using the "SP4N LAPOR." *TRANSFORMASI: Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 13(2), 94–104. <https://doi.org/10.33701/jtp.v13i2.1503>.
- Gupitasari, F., & Anwar, M. K. (2022). The Effectiveness of SP4N-LAPOR-Based Complaints! At the Department of Communication and Information Technology of Tasikmalaya City. *Publika: Jurnal Pemikiran Administrasi Negara*, 14(1), 1–10. <https://doi.org/10.15575/jpan.v14i1.17764>.
- Haspo, L. N. A., & Frinaldi, A. (2020). Penerapan Aplikasi Sp4N-Lapor Dalam Manajemen Pengaduan Masyarakat Di Kota Solok. *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)*, 2(2), 26–33. <https://doi.org/10.24036/jmiap.v2i2.122>
- Hoogerwerf. (2013). *Ilmu Pemerintahan*. Jakarta : Erlangga.
- Hardiyansyah. (2013). *Kualitas Pelayanan Publik, Konsep, Dimensi, Indikator, dan Implementasinya*. Yogyakarta: Gava Media.
- Hamdi, M. (2014). *Kebijakan Publik: Proses, Analisis, dan Partisipasi*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Islamy, M.I. (2013). *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kantor Staf Presiden. (2023). Apa Itu LAPOR!?. <https://www.lapor.go.id/tentang>.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI. (2023). Penjelasanu Mum-SP4N. <https://www.menpan.go.id/publikasi/unduh-dokumen/seminar/file/5390-1-penjelasanumum-sp4n>.
- Khoiruddin, M. (2013). Hubungan Kinerja Keuangan Bank Syariah, Orientasi Pasar, Orientasi Pembelajaran, dan Modal Relasional. *Inferensi, Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*. Vol.7(1):163-184.
- Kementerian PAN RB. (2022). Laporan Tahunan SP4N-Lapor 2022. <https://www.menpan.go.id/site/publikasi/unduh-dokumen/buku/category/548-laporan-tahunan->
- Laksana, F. (2013). *Manajemen Pemasaran*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Maryam, D., Hadi, A. N., & Palupijati, R. P. (2018). *Administrative Reform in Indonesia : How Far is The Citizens Online Complaints-Handling System (LAPOR !) About to Reach The Open Government Agenda ? III.*
- Mursalim, S. W. (2018). Analisis Manajemen Pengaduan Sistem Layanan Sistem Aspirasi Pengaduan Online Rakyat (LAPOR) di Kota Bandung. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 15(1), 1–17. <https://doi.org/10.31113/jia.v15i1.128>.
- Miles, M. B., & Huberman A. M. (2013). *Qualitative Data Analysis*. Jakarta : UI Press.
- Moenir. (2013). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Moleong, L.J. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Murniati. AR. (2013). *Manajemen Strategik, Peran Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan*. Jakarta: Citapustaka Media Perintis.
- Mulyadi & Setyawan, J. (2013). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta: Aditya Media.
- Mursalim, S. W. (2018). Analisis Manajemen Pengaduan Sistem Layanan Sistem Aspirasi Pengaduan Online Rakyat (LAPOR) di Kota Bandung. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 15(1), 1–17. <https://doi.org/10.31113/jia.v15i1.128>.
- Nadia, Kevin Herma, Afifuddin, & Putra, L. R. (2022). Implementasi kebijakan program sistem integrasi aspirasi pengaduan – layanan aspirasi dan pengaduan online rakyat (Siap-Lapor) sebagai wujud open government policy pada dinas komunikasi dan informatika kabupaten bojonegoro Jurusan Administrasi Negara, F. *Jurnal Respon Publik*, 16(9), 41–52. <http://repository.unisma.ac.id/handle/123456789/4813>.
- Nugroho, R.D. (2013). *Kebijakan Publik Evaluasi, Implementasi, dan Evaluasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Nazara, A. E. (2016). Kebijakan Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Melalui Aplikasi Lapor di Kota Gunungsitoli Provinsi Sumatera Utara. 15(2), 1–23.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41–50. <https://doi.org/10.1177/002224298504900403>
- Purwanto, A., & Sulistyastuti, D. R. (2015). *Implementasi Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Yogyakarta: Gava Media
- Ratminto & Winarsih, A.S. (2014). *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Ruslan, R. (2013). *Metode Penelitian Publik Relations dan Komunikasi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Suwandi, S. (2021). The Semarang City Policies on Complaints Handling During the Covid-19. 25. <https://doi.org/10.4108/eai.21-10-2020.2311865>.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suri, A. I., Ma'arif, S., & Atika, D. B. (2022). Efektivitas Layanan Pengaduan Terpusat (Studi Tentang Layanan Pengaduan SP4N Lapor ! Kota Metro). *Jurnal Birokrasi, Kebijakan Dan Pelayanan Publik*, 4(1), 33-44. <https://administrativa.fisip.unila.ac.id/index.php/1/article/view/113>.
- Suwitri, S., Rachyuningsih, E., & Sasmito, C. (2012). Pelayanan Publik : *Publik-Private Partnership* Percepatan Infrastruktur di Indonesia 2005-2009, *Jiakp*, 2(3).
- Setyadi. (2013). *Konsep & Penulisan Dokumentasi Asuhan Keperawatan; Teori dan Praktik*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Sinambela, LP. (2013). *Teori Reformasi Pelayanan Publik, Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tjiptono, F. (2013). *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi.
- Winarno, B. (2014). *Kebijakan Publik: Teori, Proses, dan Studi Kasus*. Jakarta: Center for Academic Publishing Service.
- Weston J.F., & Brigham, E.F. (2014). *Dasar-dasar Manajemen Keuangan*. Jakarta: Erlangga.
- Yahya, A. S. (2022). Efektivitas Pelayanan Publik Melalui Sistem Pengelolaan Pengaduan Aplikasi SP4N-LAPOR Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2015 Tentang Road Map Pengembangan Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional , 2015). *Jurnal Media Birokrasi*, 4, 1-22.
- Yohanitas, W. A. (2018). Strategi Penanganan Pengaduan Dalam Rangka Peningkatan Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 15(1), 103-115. <https://doi.org/10.31113/jia.v15i1.140>.
- Zulaikah, S. R., Akhyary, E., & Okparizan. (2022). Analisis Sp4N Lapor di Kantor Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun Analysis of Sp4N Lapor in the Office of the Organizational Secretariat of the Regional Secretariat of Karimun Regency. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 20, (22), 105-115. <http://dx.doi.org/10.46730/jiana.v20i2>.

Kebijakan

Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik

Peraturan Presiden Nomor 76 Tahun 2013 tentang Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik

Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 62 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Pengaduan Pelayanan Publik Nasional

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2020 tentang Roadmap Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional Tahun 2020 – 2024

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2020 tentang Penyelenggaraan Kompetisi Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik

Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 19 Tahun 2013 tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan Pengaduan dan Pelayanan Informasi Publik

Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 19 Tahun 2013 tentang Pedoman Pengelolaan dan Pelayanan Informasi Publik di lingkungan Lembaga Administrasi Negara

Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 22 Tahun 2019 tentang Pedoman Pengelolaan dan Pelayanan Informasi Publik

Surat Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 406/K.1/PWP.01/2019 tentang Tim Pengelola Pengaduan Pelayanan Publik

Keputusan Sekretaris Utama Lembaga Administrasi Negara Nomor 30/S.1/HKM.02.2/2022 tentang Tim Koordinasi Pengelola Pengaduan dan Petugas Administrasi Layanan Aspirasi dan Pengaduan Online Rakyat dan Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional