

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Optimalisasi

2.1.1 Pengertian Optimalisasi

Optimalisasi ialah suatu tindakan meningkatkan atau mengoptimalkan. Dimana untuk hal tersebut diperlukan intensifikasi dan ekstensifikasi subjek dan objek pendapatan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, optimalisasi adalah berasal dari kata dasar optimal yang berarti terbaik, tertinggi, paling menguntungkan, menjadikan paling baik, menjadikan paling tinggi, pengoptimalan proses, cara, perbuatan mengoptimalkan (menjadikan paling baik, paling tinggi, dan sebagainya) sehingga optimalisasi adalah suatu tindakan, proses, atau metodologi untuk membuat sesuatu (sebagai sebuah desain, sistem, atau keputusan) menjadi lebih/sepenuhnya sempurna, fungsional, atau lebih efektif.

Optimalisasi adalah proses pencarian solusi yang terbaik, tidak selalu keuntungan yang paling tinggi yang bisa dicapai jika tujuan pengoptimalan adalah memaksimalkan keuntungan, atau tidak selalu biaya yang paling kecil yang bisa ditekan jika tujuan pengoptimalan adalah meminimumkan biaya. Ada tiga elemen permasalahan optimalisasi yang harus diidentifikasi, yaitu tujuan, alternatif keputusan, dan sumberdaya yang dibatasi.¹

¹ Krisna Amelia Yuniar, *Optimalisasi Pengelolaan Zakat dan Efektifitas Amil Zakat terhadap Peningkatan Perolehan Zakat, Infak, Sedekah (ZIS) di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Tulungagung*, (Tulungagung: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2017), hal. 17

1. Tujuan

Tujuan dari optimalisasi dapat berbentuk maksimisasi atau minimisasi. Maksimisasi digunakan apabila tujuan pengoptimalan berhubungan dengan keuntungan, penerimaan, dan sejenisnya. Sedangkan minimalisasi digunakan dengan tujuan pengoptimalan yang berhubungan dengan biaya, waktu, jarak, dan sejenisnya. Penentuan tersebut tentu harus disesuaikan dengan apa yang akan dimaksimalkan atau diminimalkan.

2. Alternatif keputusan

Alternatif Keputusan adalah kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan atau mencapai sebuah tujuan. Alternatif keputusan tersedia menggunakan sumberdaya terbatas yang dimiliki pengambilan keputusan dan pengambilan keputusan juga dihadapkan dengan beberapa pilihan yang perlu dipertimbangkan dengan baik.

3. Sumberdaya yang dibatasi

Sumberdaya merupakan pengorbanan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Ketersediaan sumberdaya ini terbatas.

Keterlibatan ini yang mengakibatkan dibutuhkan proses optimalisasi

Optimalisasi ini sangat diperlukan diberbagai aktifitas. Terlebih lagi optimalisasi yang berkaitan dengan pelayanan kepada masyarakat. Kegiatan pelayanan untuk masyarakat adalah salah satu bentuk tugas dan fungsi administrasi negara. Komponen standar pelayanan yang dapat menunjang atau sebagai bentuk pengoptimalisasian adalah dasar hukum, persyaratan, sistem, mekanisme dan prosedur, jangka waktu penyelesaian, biaya/tarif,

produk pelayanan, sarana, prasarana dan/atau fasilitas, kompetensi pelaksana, pengawasan internal, penanganan pengaduan, saran dan masukan, jumlah pelaksanaan, jaminan pelayanan yang memberikan kepastian pelayanan dilaksanakan sesuai dengan standar pelayanan, jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan dalam bentuk komitmen untuk memberikan rasa aman, bebas dari bahaya dan risiko keraguan, serta evaluasi kinerja pelaksanaan. Selain faktor-faktor tersebut, perlu juga ditingkatkan sistem kepemimpinannya karena pelaksanaan dalam setiap organisasi juga bergantung pada bagaimana kepemimpinan tersebut dilakukan. Istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata “pimpin” lahirlah kata kerja memimpin yang artinya membimbing atau menuntun dan kata benda “pemimpin” yaitu orang yang berfungsi memimpin atau orang yang membimbing atau menuntun.² Sebagai seorang pemimpin harus memiliki kecakapan dan cara pandang yang luas dan tepat. Agar ketika sewaktu-waktu mengalami masa yang tidak baik akan dapat mengambil keputusan yang tepat. Keputusan yang diambil memiliki dampak yang sangat besar dimana salah sedikit saja berpengaruh pada keseluruhan proses suatu organisasi. Pemimpin harus memiliki sifat-sifat yang lebih dari pada yang lain. Sifat-sifat pemimpin tersebut adalah:³

1. Energi jasmani dan saraf (physical and nervous energy)

² S. Pamudji, *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*, (t.tp: PT Bina Aksara, 1985), hal. 15

³ Inu Kencana Syafii, *Manajemen Pemerintahan*, (Jakarta: PT Perca, 2008), hal. 74

Pemimpin harus memiliki tenaga jasmani maupun rohani dengan daya tahan, ulet serta kuat baik jasmani maupun mental yang istimewa seperti tidak pernah habis dalam mengatasi segala permasalahan.

2. Kepastian maksud dan arah (a sense of purpose and direction)

Pemimpin harus berkeyakinan teguh akan kebenaran dan kesadaran akan tujuan arah dan tujuan organisasi dan yakin akan manfaat dari semua kegiatan yang dilakukan.

3. Perhatian besar (enthusiasm)

Pemimpin harus memahami tentang pekerjaan yang harus dilakukan dan tujuan yang harus dicapai dengan cara sehat, berarti, bernilai dan memberikan harapan yang menyenangkan, memberikan sukses, menimbulkan semangat, dan membangkitkan antusiasme seluruh anggota.

4. Persahabatan dan ketulusan (friendliness and effecton)

Pemimpin harus dapat memotivasi bawahannya untuk melakukan perbuatan yang menyenangkan semua pihak supaya dapat diarahkan untuk mencapai tujuan.

5. Menyatu (integrity) Pemimpin harus terbuka, merasa utuh bersatu, sejiwa dan seperasaan dengan anak buahnya dalam satu perjuangan sehingga dapat menimbulkan kepercayaan dan rasa hormat dari bawahan.

6. Kecakapan teknis (technical mastery)

Pemimpin harus memiliki kemahiran tertentu agar ia memiliki kewibawaan dan kekuasaan dalam kepemimpinannya disuatu kelompok.

7. Mudah keputusannya (decisiveness)

Pemimpin harus dapat mengambil keputusan dengan tepat, tegas dan cepat dan mampu meyakinkan seluruh anggotanya akan kebenaran maksudnya.

8. Cerdas (intelligence)

Pemimpin perlu berkemampuan untuk melihat dan memahami akan sesuatu, seperti sebab akibat kejadian, menemukan hal yang krusial, dan cepat menemukan solusi atau penyelesaiannya.

9. Kecakapan mengajar (teaching skill)

Pemimpin harus mampu menuntun, mendidik, mengarahkan, mendorong dan menggerakkan anggotanya untuk melakukan sesuatu.

10. Keyakinan (faith)

Pemimpin harus mampu mempengaruhi anggotanya secara positif dan diarahkan pada sasaran yang benar.

Salah satu bentuk optimalisasi dalam mengatasi tenaga kerja antara lain dengan perluasan dan pengembangan kesempatan tenaga kerja. Dengan tujuan mengurangi tingkat pengangguran yang ada. Cara yang bisa dilakukan adalah dengan meningkatkan pelatihan yang berkaitan dengan teknologi tepat guna, pengembangan kewirausahaan, ketrampilan pendukung lain, pengkajian potensi kesempatan kerja serta karakteristik pencari kerja, pembangunan pemukiman transmigrasi baru serta pembinaan. Peningkatan kualitas dan produktifitas tenaga kerja dapat dilakukan dengan pengembangan standarisasi dan sertifikasi

kompetensi, peningkatan relevansi, kualitas, dan efisiensi pelatihan kerja melalui pembinaan dan pemberdayaan lembaga pelatihan kerja serta permasyarakatan nilai dan budaya produktif, pengembangan sistem dan metoda peningkatan produktivitas serta pengembangan kader dan tenaga ahli produktifitas.⁴ Tujuan atau manfaat dari adanya suatu pengoptimalan adalah untuk mengidentifikasi tujuan, mengatasi kendala pemecahan masalah yang lebih tepat dan dapat diandalkan, serta pengambilan keputusan yang lebih tepat.

Dari beberapa penjabaran di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa optimalisasi merupakan suatu proses atau cara yang digunakan dalam pembuatan suatu sistem atau keputusan menjadi lebih efektif baik memaksimumkan atau meminimalkan disesuaikan dengan kriteria dan tujuan tertentu.

2.2 New Public Service

2.2.1 Pengertian New Public Service

Secara umum alur daripada konsep NPS menentang dan berlawanan dengan paradigma-paradigma sebelumnya (OPA dan NPM). Dasar teoritis paradigma NPS ini dikembangkan dari teori tentang demokrasi. Dengan lebih menghargai perbedaan dan keberagaman serta partisipasi dan hak sebagai warga negara. Pada substansinya dalam perspektif baru ini merupakan

“a set of idea about the role of public administration in the governance system that place public service, democratic governance and civicengagement at the center.”⁵

Dalam perspektif administrasi publik ini New Public Service (NPS) menjelaskan ada perubahan orientasi tentang warga negara (*citizens*), nilai yang

⁴ Subandi, Ekonomi Pembangunan, (Bandung: Alfabeta, 2014), hal. 111

⁵ Saefullah. *Konsep Dan Metode Pelayanan Umum yang Baik*, Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Sumedang: FISIP UNPAD, 1999). Hlm: 24

dikedepankan, dan peran pemerintah. Warga negara (*citizens*) seharusnya ditempatkan di depan dan penekanannya tidak seharusnya membedakan antara mengarahkan dan mengayuh tetapi bagaimana membangun institusi publik yang berlandaskan integritas dan responsivitas.⁶ Dalam NPS, konsep kepentingan publik merupakan hasil kesepakatan berbagai nilai yang ada di tengah masyarakat. Nilai-nilai seperti keadilan, transparansi, kredibilitas dan akuntabilitas merupakan nilai-nilai yang dijunjung tinggi dalam pelayanan publik. Paradigma NPS berpandangan bahwa responsivitas birokrasi lebih diarahkan untuk warga negara, bukan untuk klien, konsituen dan bukan pula pelanggan.

Teori New Public Service memandang bahwa birokrasi adalah alat rakyat dan harus tunduk kepada apapun suara rakyat, sepanjang suara itu rasional dan legitimate secara normatif dan konstitusional. Seorang pimpinan dalam birokrasi bukanlah semata-mata makhluk ekonomi seperti yang diungkapkan dalam teori New Public Management, melainkan juga makhluk yang berdimensi sosial, politik, dan menjalankan tugas sebagai pelayan publik. Untuk meningkatkan pelayanan publik yang demokratis, konsep “The New Public Service (NPS)” menjanjikan perubahan nyata kepada kondisi birokrasi pemerintahan sebelumnya. Pelaksanaan konsep ini membutuhkan keberanian dan kerelaan aparatur pemerintahan, karena mereka akan mengorbankan waktu, dan tenaga untuk mempengaruhi semua sistem yang berlaku. Alternatif yang ditawarkan konsep ini adalah pemerintah harus mendengar suara publik dalam pengelolaan tata pemerintahan. Meskipun tidak mudah bagi pemerintah untuk menjalankan ini, setelah sekian lama bersikap sewenang-wenang

⁶ Denhardt. *The Public Service : Serving, not Steering*. (London, England: M.E. Sharpe, 2003) Hlm. 42-43

terhadap publik. Di dalam paradigma ini semua ikut terlibat dan tidak ada lagi yang hanya menjadi penonton. Gagasan Denhardt & Denhardt tentang Pelayanan Publik Baru (PPB) menegaskan bahwa pemerintah seharusnya tidak dijalankan seperti layaknya sebuah perusahaan tetapi melayani masyarakat secara demokratis, adil, merata, tidak diskriminatif, jujur, dan akuntabel. Disini pemerintah harus menjamin hak-hak warga masyarakat, dan memenuhi tanggung jawabnya kepadamasyarakat dengan mengutamakan kepentingan warga masyarakat. “Citizens First” harus menjadi pegangan atau semboyan pemerintah.⁷

New public service (NPS), pelayanan publik dikembangkan berdasarkan upaya untuk memenuhi dan mengakomodasi nilai-nilai kebutuhan dan kepentingan publik yang didefinisikan melalui proses dialog publik yang rasional dengan pertimbangan politik, ekonomi maupun organisasional. Dalam konsep ini birokrasi publik dituntut untuk merubah dirinya dari *government* menjadi *governance* sehingga administrasi publik akan tampil lebih *powerfull* dalam menjelaskan masalah-masalah kontemporer yang terjadi di dalam bahasan publik. Selain itu, birokrasi publik tidak hanya menyangkut unsur pemerintah saja tetapi semua permasalahan yang berhubungan dengan *public affairs* dan *public interest*.⁸

Akar dari New Public Service dapat ditelusuri dari berbagai ide tentang demokrasi yang pernah dikemukakan oleh **Dimock**, **Dahl**, dan **Waldo**. NPS berakar dari beberapa teori, yang meliputi:

⁷Andriani, Liza. "Paradigma New Public Service" Institut Stiami, Jakarta, Hlm. 7

⁸Widiyarta, Agus, 2012, *Pelayanan Kesehatan Dari Perspektif Participatory Governance* (Studi Kasus Tentang Partisipasi Masyarakat dalam Pelayanan Dasar Kesehatan Di Kota Surabaya), Disertasi Program Doktor Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Administrasi, Malang, Universitas Brawijaya, hal. 4

1. Teori tentang demokrasi kewarganegaraan Perlunya pelibatan warganegara dalam pengambilan kebijakan dan pentingnya deliberasi untuk membangun solidaritas dan komitmen guna menghindari konflik.
2. Model komunitas dan masyarakat sipil Akomodatif terhadap peran masyarakat sipil dengan membangun sosial trust, kohesi sosial, dan jaringan sosial dalam tata pemerintahan yang demokratis.
3. Teori organisasi humanis dan administrasi negara baru Administrasi negara harus fokus pada organisasi yang menghargai nilai-nilai kemanusiaan (human beings) dan respon terhadap nilai-nilai kemanusiaan, keadilan dan isu-isu sosial lainnya.
4. Administrasi negara postmodern Mengutamakan dialog (dirkurus) terhadap teori dalam memecahkan persoalan publik daripada menggunakan one best way perspective.

Dilihat dari teori yang mendasari munculnya New Public Service, nampak bahwa New Public Service mencoba mengartikulasikan berbagai teori dalam menganalisis persoalan-persoalan publik. Oleh karena itu, dilihat dari berbagai aspek, menurut **Denhardt dan Denhardt** paradigma New Public Service memiliki perbedaan karakteristik dengan *Old Public Administration* dan *New Public Management*.

Tabel 2.1

Diferensiasi OPA, NPM, NPS

No.	Aspek	Old Public Administration	New Public Management	New Public Service
1.	Dasar Teoritis dan Fondasi Epistemologi	Teori Politik	Teori ekonomi	Teori Demokrasi
2.	Rasionalitas dan Model Perilaku Manusia	Rasionalitas synoptic (administration man)	Teknis dan Rasionalitas Ekonomi (economic man)	Rasionalitas strategis atau raionalitas formal (politik, ekonomi, dan organisasi)
3.	Konsep Kepentingan Public	Kepentingan publik secara politis dijelaskan dan diekspresikan	Kepentingan Publik mewakili agregasi kepentingan individu	Kepentingan publik adalah hasil dialog berbagai nilai
4.	Responsivitas Birokrasi Publik	Client dan Constituent	Customer	Citizen's
5.	Peran Pemerintah	Rowing	Steering	Serving
6.	Pencapaian Tujuan	Badan Pemerintah	Organisasi Privat dan Nonprovit	Koalisi antar organisasi publik, nonprofit dan privat.
7.	Akuntabilitas	Hierarki Administratif dengan jenjang yang tegas	Bekerja sesuai dengan kehendak pasar (keinginan pelanggan)	Multi aspek: akuntabilitas, hukum, nilai-nilai, komunitas, norma politik, dan standa professional.
8.	Diskresi Administrasi	Diskresi Terbatas	Diskresi diberikan secara luasa	Diskresi dibutuhkan tetapi dibatasi dan bertanggung jawab
9.	Struktur Organisasi	Birokratik yang ditandai dengan otoritas top-down	Desentralisasi organisasii dengan control utama berada pada para agen	Struktur Kolaboratif dengan kepemilihan yang berbagi secara internal dan eksternal.

10.	Asumsi Terhadap Motivasi Pegawai dan Administrator	Gaji dan keuntungan proteksi	Semangat Entrepreneur	Pelayanan publik dengan keinginan melayani masyarakat
-----	--	------------------------------	-----------------------	---

Sumber : Denhardt dan Denhardt (2003: 28-29)

New Public Service adalah paradigma yang berdasar atas konsep-konsep yang pada hakikatnya sesuai dengan nilai-nilai yang ada di masyarakat. Peran dari pemerintah adalah mengolaborasikan antara nilai-nilai yang ada sehingga kongruen dan sesuai kebutuhan masyarakat. Sistem nilai dalam masyarakat adalah dinamis sehingga membutuhkan pelayanan yang prima dari pemerintah.

2.2.2 Prinsip-Prinsip New Public Service

Perspekti *New Public Service* dapat dilihat dari beberapa prinsip-prinsip yang diungkapkan oleh Denhardt & Denhardt di antaranya, yaitu:⁹

1. Melayani Warga Negara, bukan customer (*Serve Citizens, Not Customer*)

New Public Service memandang publik sebagai “citizen” atau warga negara yang mempunyai hak dan kewajiban publik yang sama. Tidak hanya sebagai customer yang dilihat dari kemampuannya membeli atau membayar produk atau jasa. Citizen adalah penerima dan pengguna pelayanan publik yang disediakan pemerintah dan sekaligus juga subyek dari berbagai kewajiban publik seperti mematuhi peraturan perundangundangan, membayar pajak, membela negara, dan sebagainya. New Publik Service melihat publik sebagai warga negara yang mempunyai hak dan kewajiban dalam komunitas yang lebih luas. Adanya unsur paksaan dalam mematuhi kewajiban publik menjadikan relasi negara dan publik

⁹ Ibid. Hlm. 42-43

tidak bersifat sukarela. Karena itu, abdi negara tidak hanya responsif terhadap “customer”, tapi juga fokus pada pemenuhan hak-hak publik serta upaya membangun hubungan kepercayaan (trust) dan kolaborasi dengan warga negara. Hal diatas masihlah belum terlaksana dengan baik karena kadang kala ditemui adanya pelayanan publik yang mendahulukan pelayanan terhadap pihak yang mempunyai kedudukan ataupun masyarakat yang menggunakan uang untuk mempercepat proses dari pelayanan tersebut. Misalnya pembuatan KTP, agar prosesnya cepat selesai maka seseorang membayar si pelayan public tersebut sedangkan seseorang yang tidak membayar dilayani dengan wajar dan kadang cenderung diundur-undur. Hal ini menunjukkan bahwa proses pelayanan masih mengikuti kemampuan seseorang untuk membeli atau membayar suatu produk jasa.

2. Mengutamakan Kepentingan Publik (*Seeks the Public Interest*)

New Public Service berpandangan aparatur negara bukan aktor utama dalam merumuskan apa yang menjadi kepentingan publik. Administrator publik adalah aktor penting dalam sistem pemerintahan yang lebih luas yang terdiri dari warga negara, kelompok, wakil rakyat, dan lembaga-lembaga lainnya. Administrator negara mempunyai peran membantu warga negara mengartikulasikan kepentingan publik. Warga negara diberi suatu pilihan di setiap tahapan proses pemerintahan, bukan hanya dilibatkan pada saat pemilihan umum. Administrator publik berkewajiban memfasilitasi forum bagi terjadinya dialog publik. Argumen ini berpengaruh terhadap peran dan tanggung jawab administrasi publik yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan-tujuan ekonomis tapi juga nilai-nilai yang menjadi manifestasi kepentingan publik seperti kejujuran, keadilan, kemanusiaan, dan sebagainya. Namun pada kenyataannya para pelayan publik

masih belum mengutamakan kepentingan publik. Sebagai contoh misalnya dalam proses pemberian pelayanan umum kepada masyarakat, penyelenggara layanan secara berkali-kali menunda atau mengulur-ulur waktu dengan alasan yang tidak dapat dipertanggung-jawabkan sehingga proses administrasi yang sedang dikerjakan menjadi tidak tepat waktu sebagaimana ditentukan (secara patut) dan mengakibatkan pelayanan umum tidak ada kepastian sehingga menimbulkan masyarakat tak nyaman dan menghilangkan rasa kepercayaan terhadap pelayan publik.

3. Kewarganegaraan lebih berharga daripada Kewirausahaan (*Value Citizenship over Entrepreneurship*)

New Publik Service memandang keterlibatan citizen dalam proses administrasi dan pemerintahan lebih penting ketimbang pemerintahan yang digerakkan oleh semangat wirausaha. New Publik Service berargumen kepentingan publik akan lebih baik bila dirumuskan dan dikembangkan oleh aparatur negara bersama-sama dengan warga negara yang punya komitmen untuk memberi sumbangan berarti pada kehidupan bersama daripada oleh manajer berjiwa wirausaha yang bertindak seolah uang dan kekayaan publik itu milik mereka. Tak jarang proses pelayanan dijadikan lahan untuk meraup keuntungan oleh oknum yang tidak bertanggung jawab. Misalnya dalam proses pemberian pelayanan umum kepada masyarakat, seorang

4. Berpikir Strategis, Bertindak Demokratis (*Think Strategically, Act Democratically*)

Ide utama prinsip ini adalah bahwa kebijakan dan program untuk menjawab kebutuhan publik akan dapat efektif dan responsif apabila dikelola melalui usaha kolektif dan proses kolaboratif. Prinsip ini berkaitan dengan bagaimana administrasi publik menerjemahkan atau mengimplementasikan kebijakan publik sebagai manifestasi dari kepentingan publik. Fokus utama implementasi dalam New Public Service pada keterlibatan citizen dan pembangunan komunitas (community building). Keterlibatan citizen dilihat sebagai bagian yang harus ada dalam implementasi kebijakan dalam sistem demokrasi. Keterlibatan disini mencakup keseluruhan tahapan perumusan dan proses implementasi kebijakan. Melalui proses ini, warga negara merasa terlibat dalam proses pemerintahan bukan hanya menuntut pemerintah untuk memuaskan kepentingannya. Organisasi menjadi ruang publik dimana manusia (citizen dan administrator) dengan perspektif yang berbeda bertindak bersama demi kebaikan publik. Interaksi dan keterlibatan dengan warga negara ini yang memberi tujuan dan makna pada pelayanan publik. Namun partisipasi masyarakat dalam pemerintahan masih terbilang minim. Selama ini menurut ruang bagi publik untuk berpartisipasi dilakukan oleh masyarakat secara spontan melalui beberapa sarana. Diantara sarana utama yang dipergunakan sebagai media partisipasi menurut Prasojo adalah sarana public hearing di DPRD, pengaduan di kotak-kotak saran, dan melalui lembaga-lembaga resmi lainnya. Meskipun demikian keterlibatan masyarakat tersebut belum sampai pada tahapan citizen control, melainkan hanya sampai pada tingkat informasi dan konsultasi saja. Apa yang disampaikan oleh Prasojo (2008) tersebut, juga sejalan dengan pandangan dari tim revisi UU No. 32/2004. Menurut tim revisi UU No. 32/2004 terdapat sejumlah permasalahan yang terkait dengan peran masyarakat madani dalam

pemerintahan, yakni: 1. Tidak ada pengaturan yang menghubungkan antara pemerintah daerah dan masyarakat 2. Tidak ada cukup tersedia informasi tentang kegiatan pemerintahan bagi masyarakat 3. Proses kebijakan di daerah yang masih lebih banyak mewakili kepentingan elit politik daripada kepentingan publik.

5. Tahu kalau Akuntabilitas Bukan Hal Sederhana (*Recognize that accountability is not Simple*)

Aparatur publik harus tidak hanya mengutamakan kepentingan pasar, mereka harus juga mengutamakan ketaatan pada konstitusi, hukum, nilai masyarakat, nilai politik, standard profesional, dan kepentingan warga negara. Menurut New Public Service, efisiensi, efektivitas, dan kepuasan customer penting, tapi administrasi publik juga harus mempertanggungjawabkan kinerjanya dari sisi etika, prinsip demokrasi, dan kepentingan publik. Administrator publik bukan wirausaha atas bisnisnya sendiri dimana konsekuensi ataupun kegagalan akibat keputusan yang diambilnya akan ditanggungnya sendiri. Resiko atas kegagalan suatu implementasi kebijakan publik akan ditanggung semua warga masyarakat. Karena itu akuntabilitas administrasi publik bersifat kompleks dan multifacet atau banyak dimensi seperti pertanggung jawaban profesional, legal, politis, dan demokratis. Akuntabilitas pemerintah terhadap masyarakat apalagi di daerahdaerah masihlah sangat kurang, banyak masyarakat yang tidak mengetahui transparansi dari setiap kegiatan maupun laporan keuangan yang ada di daerahnya. Hal ini mencerminkan bahwa akuntabilitas pemerintah dalam hal demokrasi masih belum terpenuhi.

6. Melayani Ketimbang Mengarahkan (*Serve Rather than Steer*)

Penting bagi pelayan publik untuk berbagi, kepemimpinan berdasar dalam membantu warga Negara untuk mengungkapkan dan memenuhi kepentingan mereka ketimbang mengontrol mereka atau menendalikan mereka menuju arah baru yang belum tentu menjadi bagian dari kepentingan mereka.

7. Menghargai Manusia, Bukan Sekedar Produktivitas (*Value People, Not Just Productivity*).

Organisasi publik dan jaringannya yang partisipatif akan lebih berhasil dalam jangka panjang bila mereka bekerja lewat proses kerjasama dan mengacu pada kepemimpinan bersama berdasarkan saling menghormati tanpa deskriminasi.

Pemerintah wajib melibatkan masyarakat (sejak proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi) dalam pemerintahan dan tugas-tugas pelayanan umum lainnya. Tujuannya adalah untuk menciptakan pemerintahan yang lebih baik, sesuai dengan nilai-nilai dasar demokrasi, serta mencegah potensi terjadinya pelanggaran demokrasi.¹⁰

2.2.3 Dimensi Pengukuran Keberhasilan Penerapan New Public Service

Adapun dimensi Pengukur Keberhasilan dari diterapkannya New Public Service. Keberhasilan penerapan konsep standar dan kualitas pelayanan publik yang minimal memerlukan dimensi yang mampu mempertimbangkan realitas dalam mengelola sektor-sektor publik yang lebih partisipatif, transparan, dan akuntabel.. Ada sepuluh dimensi untuk mengukur keberhasilan tersebut :

¹⁰ Purwanto, Agus. *Pelayanan Publik Partisipatif "Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2005) Hlm. 187

1. **Tangible** → Menekankan pada penyediaan fasilitas, fisik, peralatan, personil, dan komunikasi.
2. **Reability** → Kemampuan unit pelayanan untuk menciptakan yang dijanjikan dengan tepat.
3. **Responsiveness** → Kemauan untuk membantu para provider untuk bertanggung jawab terhadap mutu layanan yang diberikan.
4. **Competence** → Tuntutan yang dimilikinya, pengetahuan, dan keterampilan yang baik oleh aparatur dalam memberikan layanan.
5. **Courtesy** → Sikap atau perilaku ramah, bersahabat, tanggap terhadap keinginan pelanggan serta mau melakukan kontak atau hubungan pribadi.
6. **Credibility** → Sikap jujur dalam setiap upaya untuk menarik kepercayaan masyarakat.
7. **Security** → Jasa pelayanan yang diberikan harus dijamin dan bebas dari bahaya dan resiko.
8. **Access** → Terdapat kemudahan untuk mengadakan kontak dan pendekatan.
9. **Communication** → Kemampuan pemberi layanan untuk mendengarkan suara, keinginan, atau aspirasi pelanggan, sekaligus kesediaan untuk selalu menyampaikan informasi baru kepada masyarakat.
10. **Understanding Customer** → Melakukan segala usaha untuk mengetahui kebutuhan pelanggan.