

ANALISIS DAMPAK PEMBINAAN DAN MONITORING EVALUASI TERHADAP KEPATUHAN PERANGKAT DAERAH DALAM PENERAPAN STANDAR PELAYANAN PUBLIK DI KABUPATEN BULELENG

Desak Putu Suastini*1

¹Bagian Organisasi, Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng

*e-mail: desaksuastini290@gmail.com

ABSTRAK

Pelayanan publik merupakan indikator penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Kepatuhan perangkat daerah terhadap Standar Pelayanan Publik (SPP) menjadi syarat mutlak agar masyarakat memperoleh layanan yang transparan, akuntabel, dan berkualitas. Namun, implementasi SPP di berbagai daerah masih menghadapi kendala, baik dari sisi konsistensi, kapasitas sumber daya manusia (SDM), maupun efektivitas pengawasan. Dalam konteks ini, pembinaan dan monitoring evaluasi (monev) dipandang sebagai instrumen penting untuk memperkuat kepatuhan birokrasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pembinaan dan monev terhadap kepatuhan perangkat daerah dalam penerapan SPP di Kabupaten Buleleng.

Penelitian menggunakan pendekatan *mixed method* eksplanatori. Data kuantitatif berupa Indeks Pelayanan Publik (IPP) tahun 2024–2025 dianalisis untuk menilai perubahan kinerja antar-Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Sementara itu, data kualitatif diperoleh melalui wawancara, observasi, dan studi dokumen guna menelusuri faktor internal dan eksternal yang memengaruhi efektivitas pembinaan.

Hasil penelitian menunjukkan rata-rata IPP meningkat dari 4,05 pada 2024 menjadi 4,25 pada 2025. Peningkatan ini mengindikasikan adanya pengaruh positif pembinaan, meskipun terdapat variasi antar-OPD. Dinas Pariwisata mencatat peningkatan signifikan, Badan Kesbangpol mengalami kenaikan moderat, sementara BRIDA justru mengalami penurunan. Analisis kualitatif mengungkap bahwa keberhasilan pembinaan dipengaruhi oleh kepemimpinan visioner, kesiapan dan kompetensi SDM, budaya organisasi, kejelasan instrumen



evaluasi, serta dukungan digitalisasi. Keterlibatan masyarakat melalui survei kepuasan juga memperkuat legitimasi hasil monev.

Simpulan penelitian ini menegaskan bahwa pembinaan dan monev tidak boleh dipandang sebagai rutinitas administratif, melainkan sebagai instrumen strategis reformasi birokrasi. Rekomendasi kebijakan meliputi perlunya pembinaan adaptif sesuai profil OPD, penguatan kapasitas evaluator, digitalisasi inklusif, integrasi hasil evaluasi ke dalam sistem reward-punishment, serta partisipasi publik. Dengan strategi demikian, pembinaan dan monev dapat menjadi katalis perubahan menuju pelayanan publik yang profesional, transparan, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

Kata kunci: pelayanan publik, standar pelayanan, pembinaan, monitoring evaluasi, kepatuhan



ABSTRACT

Public services are an important indicator in realizing good governance. Compliance with Public Service Standards (SPP) by regional apparatus is an absolute requirement for the community to obtain transparent, accountable, and quality services. However, the implementation of SPP in various regions still faces obstacles, both in terms of consistency, human resource capacity, and the effectiveness of supervision. In this context, guidance and monitoring and evaluation (M&E) are seen as important instruments for strengthening bureaucratic compliance. This study aims to analyze the effect of guidance and M&E on the compliance of regional apparatus in the implementation of SPP in Buleleng Regency.

The study uses an explanatory mixed method approach. Quantitative data in the form of the Public Service Index (IPP) for 2024–2025 was analyzed to assess changes in performance between Regional Apparatus Organizations (OPD). Meanwhile, qualitative data was obtained through interviews, observations, and document studies to explore internal and external factors that influence the effectiveness of guidance.

The results of the study show that the average IPP increased from 4.05 in 2024 to 4.25 in 2025. This increase indicates a positive impact of coaching, although there are variations between OPDs. The Tourism Office recorded a significant increase, the Kesbangpol Agency experienced a moderate increase, while BRIDA actually experienced a decline. Qualitative analysis reveals that the success of coaching is influenced by visionary leadership, the readiness and competence of human resources, organizational culture, clarity of evaluation instruments, and support for digitalization. Community involvement through satisfaction surveys also strengthens the legitimacy of the monitoring and evaluation results.

The conclusion of this study emphasizes that coaching and monev should not be viewed as administrative routines, but rather as strategic instruments for bureaucratic reform. Policy recommendations include the need for adaptive coaching in accordance with OPD profiles, strengthening the capacity of evaluators, inclusive digitalization, integrating evaluation results into the reward-punishment system, and public participation. With such a strategy, coaching and monev can become catalysts for change towards professional, transparent public services that are oriented towards the needs of the community.

Keywords: public services, service standards, coaching, monitoring and evaluation, compliance

PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan representasi konkret dari tanggung jawab negara dalam memenuhi hak dasar warga negara, sebagaimana ditegaskan dalam Pasal 28D ayat (1) UUD 1945, bahwa setiap orang berhak atas pengakuan, jaminan, perlindungan, dan kepastian hukum yang adil serta perlakuan yang sama di hadapan hukum. Dalam konteks tersebut, penyelenggaraan pelayanan publik oleh instansi pemerintah menjadi indikator langsung kualitas hubungan antara negara dan warganya. Pemerintah dituntut untuk menyediakan pelayanan yang prima, profesional, akuntabel, dan adaptif terhadap kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks. Salah satu instrumen strategis dalam reformasi birokrasi di Indonesia adalah peningkatan kualitas pelayanan publik melalui penyusunan dan penerapan “Standar Pelayanan Publik (SPP)”. SPP diatur dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, yang mengamanatkan kepada setiap unit penyelenggara layanan untuk menetapkan standar pelayanan sebagai bentuk kepastian dan transparansi layanan. Standar ini mencakup berbagai elemen seperti jenis layanan, persyaratan, sistem, mekanisme dan prosedur, jangka waktu penyelesaian, biaya, produk layanan, serta sarana pengaduan.

Dalam praktik pelaksanaannya, banyak perangkat daerah masih menghadapi berbagai kendala signifikan dalam menyusun, menginternalisasi, dan menerapkan Standar Pelayanan Publik (SPP) secara konsisten. Laporan Ombudsman RI (2023) menunjukkan bahwa masih terdapat sejumlah instansi pemerintah daerah yang belum sepenuhnya memenuhi unsur wajib dalam standar pelayanan, baik dari aspek penyusunan dokumen maupun penerapan di lapangan. Kondisi ini menggambarkan adanya kesenjangan antara regulasi normatif dan realitas birokrasi yang terjadi dalam praktik

Permasalahan ini tidak dapat dilepaskan dari faktor kapasitas kelembagaan, komitmen pimpinan, kompetensi SDM, serta budaya organisasi yang belum sepenuhnya mendukung semangat pelayanan publik. Dalam teori Organizational Compliance (Tyler, 2006), kepatuhan suatu entitas terhadap norma atau standar ditentukan oleh interaksi antara pemahaman regulatif, dorongan normatif, dan tekanan institusional. Kepatuhan tidak muncul secara otomatis, melainkan perlu dibangun melalui proses edukasi, pendampingan, serta evaluasi yang berkelanjutan. Oleh karena itu pembinaan dan monitoring evaluasi (monev) menjadi perangkat penting dalam menstimulasi kepatuhan birokrasi terhadap standar pelayanan publik.

Dalam praktik pemerintahan, pembinaan merujuk pada upaya sistematis untuk meningkatkan kapasitas, pemahaman, serta kesadaran aparatur dalam menjalankan fungsi pelayanan

publik. Sementara itu, monitoring dan evaluasi (monev) berperan sebagai instrumen pengendalian dan penilaian kinerja, yang tidak hanya bersifat kontrol, tetapi juga memberikan umpan balik (feedback) untuk perbaikan berkelanjutan. PermenPAN-RB Nomor 15 Tahun 2014 secara eksplisit menekankan pentingnya evaluasi standar pelayanan secara berkala untuk menjamin kesesuaian antara standar yang ditetapkan dengan kondisi riil dan harapan masyarakat. Dalam kerangka ini, kegiatan pembinaan dan monev pelayanan publik yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Buleleng menjadi sangat signifikan. Selama dua tahun terakhir (2024–2025), pembinaan dan monev telah dilakukan secara terstruktur kepada seluruh perangkat daerah, dengan menggunakan pendekatan kombinasi antara wawancara mendalam, observasi langsung, serta studi dokumen pelayanan. Hasil dari kegiatan ini bukan hanya memberikan potret kondisi layanan, tetapi juga menghasilkan skor atau nilai pelayanan publik yang merepresentasikan tingkat kepatuhan perangkat daerah terhadap standar yang telah ditetapkan. Nilai ini menjadi dasar evaluatif untuk mengukur efektivitas intervensi pembinaan dan monev yang telah dilakukan.

Dari perspektif teori kebijakan publik, proses monitoring dan evaluasi merupakan bagian penting dalam siklus kebijakan. Menurut Patton (2008), evaluasi yang efektif harus memenuhi tiga prinsip utama: "systematic inquiry, competence, dan integrity/honesty". Artinya, evaluasi tidak hanya mengukur hasil, tetapi juga memetakan proses dan kendala implementasi, serta memberi ruang perbaikan secara objektif. Dengan demikian, pembinaan dan monev pelayanan publik harus ditempatkan sebagai proses berkelanjutan yang tidak hanya menilai kepatuhan secara administratif, tetapi juga memperkuat kapabilitas institusi pelayanan.

Berbagai studi terdahulu mendukung pentingnya intervensi pembinaan dan monev dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Penelitian oleh Wicaksono (2021) di Kota Semarang menunjukkan bahwa intensitas pembinaan berkorelasi positif dengan peningkatan skor kepatuhan pelayanan publik. Studi serupa oleh Lestari & Taufik (2022) juga menemukan bahwa daerah-daerah yang mendapatkan pendampingan teknis dan evaluasi reguler cenderung memiliki nilai lebih tinggi dalam aspek transparansi dan kecepatan pelayanan. Namun demikian, belum banyak penelitian yang secara eksplisit mengkaji "dampak pembinaan dan monev terhadap tingkat kepatuhan perangkat daerah dalam konteks SPP secara sistematis dan komprehensif".

Sejumlah penelitian sebelumnya di Indonesia lebih banyak berfokus pada survei kepuasan masyarakat, kualitas pelayanan publik secara umum, atau faktor internal organisasi seperti kepemimpinan dan budaya birokrasi. Namun, masih sangat terbatas kajian yang secara khusus menelaah efektivitas

pembinaan dan monitoring evaluasi (monev) pemerintah daerah terhadap tingkat kepatuhan perangkat daerah dalam menerapkan Standar Pelayanan Publik (SPP). Selain itu, penelitian yang mengombinasikan analisis kuantitatif Indeks Pelayanan Publik (IPP) dengan data kualitatif hasil wawancara dan observasi juga jarang dilakukan, sehingga variasi hasil antar-OPD belum banyak tergambaran secara mendalam. Inilah celah penelitian yang coba diisi melalui studi kasus Kabupaten Buleleng

Hal ini yang menjadi celah ilmiah dan sekaligus relevansi dari penelitian ini. Penelitian ini akan mengkaji sejauh mana kegiatan pembinaan dan monitoring-evaluasi pelayanan publik yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Buleleng berdampak pada tingkat kepatuhan perangkat daerah terhadap standar pelayanan publik. Dengan menggunakan pendekatan campuran (mixed method), penelitian ini tidak hanya akan mengukur nilai kepatuhan melalui data kuantitatif, tetapi juga menganalisis faktor-faktor pendukung dan penghambat dari sudut pandang kualitatif, termasuk persepsi aparatur, kendala teknis, serta dinamika organisasi.

Data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari hasil pembinaan dan monev tahun 2024 dan 2025 terhadap seluruh perangkat daerah di Kabupaten Buleleng. Penilaian dilakukan dengan mengacu pada indikator-indikator pelayanan publik berdasarkan PermenPAN-RB dan peraturan turunan lainnya, serta dikombinasikan dengan catatan lapangan. Kegiatan pembinaan dan monitoring evaluasi pelayanan publik di Kabupaten Buleleng sejatinya telah dilakukan sejak tahun 2017 secara bertahap dan konsisten. Namun, penelitian ini secara khusus mengambil fokus pada rentang waktu lima tahun terakhir (2020–2025) untuk mendapatkan potret perubahan yang lebih relevan dan terkini. Pemilihan periode ini mempertimbangkan adanya perbaikan sistem dokumentasi serta adopsi kebijakan nasional seperti PermenPAN-RB Nomor 89 Tahun 2021 yang menjadi acuan utama dalam evaluasi pelayanan publik.

Selama lima tahun tersebut, terdapat dinamika penting yang dapat ditelusuri, seperti perubahan pendekatan pembinaan dari administratif ke partisipatif, penggunaan instrumen digital, serta peningkatan jumlah OPD yang patuh terhadap SPP. Dengan demikian, studi ini tidak hanya bersifat evaluatif terhadap kondisi 2024–2025, tetapi juga memperhitungkan konteks evolusi kebijakan dan praktik pembinaan sejak awal dilakukan. Hal ini memungkinkan untuk dilakukan analisis komparatif, baik secara longitudinal (perbandingan dua tahun) maupun horizontal (perbandingan antar-OPD). Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang objektif tentang efektivitas kegiatan pembinaan dan monev sebagai instrumen peningkatan kepatuhan terhadap

SPP.

Secara teoretis, penelitian ini mengacu pada beberapa konsep utama. Pertama, teori compliance dari Tyler (2006) dan Braithwaite (2011), yang menekankan bahwa kepatuhan institusi terhadap norma atau kebijakan dipengaruhi oleh faktor kognitif, afektif, dan struktural. Kedua, model evaluasi CIPP (Context, Input, Process, Product) yang dikembangkan oleh Stufflebeam, yang sangat cocok untuk mengevaluasi program pembinaan dan monev, karena tidak hanya melihat hasil, tetapi juga proses pelaksanaannya. Ketiga, kerangka good governance dan prinsip pelayanan publik menurut UNDP (2007), yang menempatkan akuntabilitas, partisipasi, efektivitas, dan responsivitas sebagai fondasi utama pelayanan publik yang baik.

Penelitian ini juga bersifat praktis karena hasilnya dapat dimanfaatkan oleh pemerintah daerah sebagai masukan untuk memperbaiki desain program pembinaan dan monev ke depan. Selain itu, penelitian ini dapat memperkuat peran fungsi pengawasan non-yustisial di tingkat daerah, serta memberi dasar bagi pengambilan kebijakan yang berbasis bukti (evidence-based policy). Lebih jauh, temuan dari penelitian ini dapat menjadi kontribusi dalam literatur administrasi publik, khususnya terkait efektivitas instrumen pengawasan internal dalam meningkatkan kinerja birokrasi.

Dengan demikian, penelitian ini menjadi sangat penting tidak hanya dari sisi akademik, tetapi juga strategis dalam rangka penguatan tata kelola pelayanan publik yang berbasis pada kepatuhan, profesionalisme, dan kualitas. Di tengah tuntutan transformasi birokrasi digital dan era pelayanan publik yang serba cepat dan terbuka, pembinaan dan monev tidak boleh hanya menjadi rutinitas administratif, tetapi harus dirancang sebagai instrumen strategis yang berdampak nyata pada perubahan perilaku dan budaya kerja birokrasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan metode campuran (mixed method) dengan desain eksplanatori kuantitatif-kualitatif, desain penelitian ini dibagi ke dalam dua tahap utama: tahap kuantitatif dan tahap kualitatif. Tahap pertama melibatkan pengumpulan data kuantitatif dari hasil pembinaan dan monev terhadap seluruh perangkat daerah selama dua tahun terakhir (2024–2025), dengan mencatat skor Indeks Pelayanan Publik dan pengukuran komponen SPP. Tahap kedua menggunakan pendekatan kualitatif dengan mengkaji lebih dalam enam perangkat daerah sebagai studi kasus, yang dipilih berdasarkan variasi tingkat kepatuhan (tinggi, sedang, dan rendah).

Data tahun-tahun sebelumnya (2020–2023) digunakan sebagai data pendukung untuk melihat tren longitudinal

kepatuhan, sehingga memungkinkan peneliti menelusuri hubungan antara frekuensi/jenis pembinaan dengan perubahan skor kepatuhan. Dengan mengombinasikan data lintas waktu, pendekatan ini mendekati model quasi-longitudinal yang memungkinkan penelusuran sebab-akibat secara lebih meyakinkan. Di mana analisis kuantitatif dilakukan terlebih dahulu untuk mengukur tingkat kepatuhan perangkat daerah terhadap standar pelayanan publik berdasarkan hasil pembinaan dan monitoring evaluasi, kemudian dilanjutkan dengan analisis kualitatif guna menjelaskan secara lebih mendalam faktor-faktor yang mempengaruhi hasil tersebut. Pendekatan ini dipilih karena peneliti memiliki data numerik berupa nilai hasil monev pelayanan publik dari dua tahun (2024 dan 2025), serta catatan lapangan dan observasi mendalam dari pelaksanaan kegiatan pembinaan dan evaluasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perangkat daerah di Kabupaten Buleleng yang telah menjadi objek kegiatan pembinaan dan monev pelayanan publik tahun 2024 dan 2025. Karena jumlah perangkat daerah yang dijangkau bersifat menyeluruh dan terstruktur, penelitian ini menggunakan teknik "sensus" sebagai dasar pengambilan unit analisis. Total jumlah perangkat daerah yang dievaluasi dalam dua tahun tersebut adalah 40 unit, yang terdiri atas dinas, badan, dan sekretariat daerah.

Sumber data utama penelitian ini berasal dari dokumen laporan hasil pembinaan dan monev pelayanan publik tahun 2024 serta tabulasi nilai pelayanan publik tahun 2025. Nilai tersebut diperoleh melalui gabungan tiga metode pengumpulan data, yaitu: (1) wawancara terstruktur dengan penyelenggara layanan di masing-masing OPD; (2) observasi lapangan langsung terhadap implementasi standar pelayanan publik; dan (3) studi dokumen terhadap dokumen-dokumen layanan seperti maklumat pelayanan, SOP, profil pelayanan, dan lainnya. Instrumen yang digunakan dalam penilaian disusun berdasarkan regulasi nasional, khususnya PermenPAN-RB Nomor 15 Tahun 2014 tentang Pedoman Standar Pelayanan dan PermenPAN-RB Nomor 89 Tahun 2021 tentang Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

Analisis kuantitatif menggunakan data nilai pelayanan publik dari masing-masing perangkat daerah dianalisis secara deskriptif univariat, untuk mengetahui distribusi nilai dan rata-rata tingkat kepatuhan. Selanjutnya dilakukan analisis bivariat sederhana, guna melihat perbandingan tingkat kepatuhan antar tahun (2024–2025), sekaligus untuk melihat kemungkinan tren peningkatan nilai pasca pembinaan dan monev. Perangkat daerah dengan nilai yang meningkat secara signifikan akan diidentifikasi sebagai kasus positif, sedangkan yang stagnan atau menurun dijadikan sebagai kasus kontras untuk dianalisis lebih lanjut secara kualitatif.

Pendekatan kualitatif digunakan untuk mendalami faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan atau penurunan nilai pelayanan publik. Data kualitatif diperoleh dari catatan observasi lapangan, tanggapan responden selama wawancara, serta temuan lapangan selama proses pendampingan. Analisis kualitatif dilakukan secara tematik, dengan merujuk pada kerangka evaluasi berbasis model CIPP (Context, Input, Process, Product) yang dikembangkan oleh Stufflebeam (2003). Model ini digunakan untuk menilai konteks kebutuhan pembinaan, input sumber daya dan kebijakan, proses pelaksanaan pembinaan dan monev, serta hasil (nilai pelayanan) sebagai produk akhir.

Validitas data dalam penelitian ini dijaga melalui triangulasi sumber dan metode, dengan membandingkan temuan dari dokumen, observasi, dan wawancara. Selain itu, dilakukan “peer debriefing” dengan tim teknis pembina pelayanan publik untuk memastikan keabsahan interpretasi data. Analisis dilakukan secara sistematis dan transparan untuk menjaga obyektivitas dan akurasi hasil penelitian.

Melalui metode ini, diharapkan penelitian mampu menggambarkan secara komprehensif dampak nyata dari pembinaan dan monitoring evaluasi terhadap kepatuhan perangkat daerah dalam penerapan standar pelayanan publik, serta mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat yang dapat dijadikan dasar perumusan kebijakan pembinaan yang lebih efektif di masa mendatang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak pembinaan dan monitoring evaluasi (monev) terhadap tingkat kepatuhan perangkat daerah dalam penerapan standar pelayanan publik. Berdasarkan data hasil monev pelayanan publik tahun 2025, diperoleh nilai Indeks Pelayanan Publik (IPP) dari dua sumber utama, yakni dari Kementerian PANRB dan Ombudsman RI. Nilai-nilai tersebut merepresentasikan tingkat kepatuhan perangkat daerah terhadap pelaksanaan komponen-komponen standar pelayanan publik, yang diperoleh melalui metode kombinasi: wawancara terstruktur, observasi langsung, dan studi dokumen.

Berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi pelayanan publik tahun 2024–2025 di 40 perangkat daerah Kabupaten Buleleng, diperoleh nilai Indeks Pelayanan Publik (IPP) dari Kementerian PANRB dan Ombudsman RI. Secara umum, mayoritas OPD menunjukkan tingkat kepatuhan yang tinggi, dengan rata-rata IPP di atas kategori Baik.

Tabel 1 memperlihatkan adanya variasi tingkat kepatuhan antar-OPD yang dievaluasi. Secara umum, mayoritas perangkat daerah mengalami peningkatan nilai IPP, yang menunjukkan bahwa pembinaan dan monev memberikan dampak positif terhadap kualitas penerapan

Standar Pelayanan Publik (SPP). Peningkatan signifikan pada Dinas Pariwisata (+0,17) menandakan bahwa intervensi berupa pendampingan intensif dan pembaruan dokumen pelayanan mampu memperbaiki transparansi, akuntabilitas, serta kepastian prosedur layanan.

Tabel 1. Perbandingan Nilai IPP Tahun 2024 dan 2025 pada Beberapa OPD

OPD	IPP 2024	IPP 2025	Perubahan	Keterangan
Dinas Pariwisata	4,32	4,49	+0,17	Meningkat signifikan
Badan Kesbangpol	3,80	3,95	+0,15	Meningkat ringan
BRIDA	4,02	3,90	-0,12	Mengalami penurunan
Rata-rata seluruh OPD	4,05	4,25	+0,20	Tren meningkat

(Sumber: Data monev Pemkab Buleleng, 2024–2025)

Sebaliknya, BRIDA mengalami penurunan nilai (-0,12), yang mengindikasikan adanya hambatan internal, baik pada aspek manajerial maupun keterbatasan sumber daya. Hal ini menunjukkan bahwa pembinaan yang bersifat seragam belum sepenuhnya efektif untuk semua OPD, sehingga diperlukan pendekatan yang lebih kontekstual sesuai dengan kondisi kelembagaan masing-masing.

Adapun Badan Kesbangpol menunjukkan peningkatan moderat (+0,15), yang memperlihatkan bahwa meskipun ada perbaikan, upaya pembinaan perlu terus diperkuat agar nilai IPP dapat melampaui kategori “Baik” menuju “Sangat Baik”. Secara rata-rata, skor seluruh OPD meningkat dari 4,05 pada 2024 menjadi 4,25 pada 2025. Peningkatan 0,20 poin ini meskipun tampak kecil, secara substantif mencerminkan adanya perbaikan konsistensi dalam penerapan SPP di tingkat kabupaten.

Dengan demikian, hasil pada Tabel 1 menegaskan bahwa program pembinaan dan monev tidak hanya menghasilkan angka kepatuhan administratif, tetapi juga mencerminkan perbedaan kapasitas organisasi dalam merespons intervensi kebijakan. Variasi ini penting untuk dipahami sebagai dasar penyusunan strategi pembinaan yang lebih adaptif, baik dalam aspek materi, metode, maupun intensitas pendampingan. Selain peningkatan kuantitatif, hasil wawancara dan observasi lapangan menunjukkan faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas pembinaan dan monev, yaitu:

1. Komitmen pimpinan OPD dalam mendukung reformasi pelayanan publik.
2. Kesiapan dan kompetensi SDM dalam memperbarui dokumen dan melaksanakan standar pelayanan.
3. Ketersediaan instrumen monev yang jelas (berbasis indikator PermenPAN-RB).
4. Dukungan sarana-prasarana layanan, termasuk kanal pengaduan digital.

OPD yang melihat pembinaan sebagai proses pendampingan cenderung menunjukkan peningkatan kepatuhan, sedangkan yang memandang monev sebagai beban administratif cenderung stagnan.

Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kegiatan pembinaan dan monitoring evaluasi (monev) yang dilakukan Pemerintah Kabupaten Buleleng pada periode 2024–2025 memiliki kontribusi positif terhadap peningkatan kepatuhan perangkat daerah dalam penerapan Standar Pelayanan Publik (SPP). Peningkatan rata-rata nilai Indeks Pelayanan Publik (IPP) dari 4,05 pada tahun 2024 menjadi 4,25 pada tahun 2025 memperlihatkan adanya tren perbaikan yang patut diapresiasi. Meskipun kenaikan ini tampak sederhana, dalam konteks evaluasi pelayanan publik, perubahan tersebut mencerminkan adanya pergeseran budaya birokrasi ke arah kepatuhan yang lebih baik. Fenomena ini sesuai dengan pandangan Tyler (2006) dan Braithwaite (2011) yang menekankan bahwa kepatuhan institusi terhadap standar regulatif tidak semata-mata dipengaruhi oleh tekanan hukum atau regulasi, tetapi juga oleh persepsi legitimasi dan dorongan internal organisasi. Dengan demikian, keberhasilan pembinaan dan monev di Buleleng menandakan bahwa perangkat daerah mulai memandang proses evaluasi bukan sekadar sebagai kewajiban administratif, melainkan sebagai bagian dari upaya substantif untuk memperbaiki kualitas layanan.

Meski demikian, variasi hasil antar-Organisasi Perangkat Daerah (OPD) menunjukkan bahwa dampak pembinaan tidak seragam. Dinas Pariwisata misalnya mencatat peningkatan signifikan, sementara Badan Riset dan Inovasi Daerah (BRIDA) justru mengalami penurunan nilai IPP. Hal ini menegaskan bahwa efektivitas pembinaan dan monev sangat bergantung pada kesiapan internal masing-masing OPD, termasuk komitmen pimpinan, ketersediaan sumber daya manusia (SDM), dan budaya organisasi. Studi kontemporer menegaskan bahwa faktor kepemimpinan merupakan determinan kunci dalam mendorong keberhasilan reformasi pelayanan publik. Penelitian dalam dekade terakhir banyak menyoroti peran *transformational leadership* yang menekankan visi, inspirasi, dan motivasi sebagai instrumen untuk menumbuhkan kepatuhan aparatur terhadap norma pelayanan (Caillier, 2016; Wright et al., 2018). Pimpinan OPD yang aktif terlibat dalam proses pembinaan cenderung lebih berhasil menginternalisasi standar pelayanan ke dalam praktik sehari-hari, sementara pimpinan yang pasif atau melihat monev hanya sebagai beban administratif membuat organisasinya stagnan dalam proses reformasi.

Selain kepemimpinan, kesiapan SDM terbukti berpengaruh besar dalam menentukan efektivitas pembinaan. OPD dengan tim pelayanan yang aktif dan kompeten lebih mampu memperbarui dokumen SPP serta mengimplementasikannya ke dalam layanan aktual. Temuan ini sejalan dengan kajian Wicaksono (2021) di Kota Semarang yang menunjukkan bahwa intensitas pembinaan berkorelasi positif dengan peningkatan kepatuhan, terutama bila disertai peningkatan kapasitas teknis aparatur. Penelitian lain oleh Lestari & Taufik (2022) menegaskan bahwa pendampingan teknis yang teratur mendorong peningkatan signifikan dalam aspek transparansi dan kecepatan pelayanan. Dalam perspektif

lebih luas, literatur internasional dalam sepuluh tahun terakhir menunjukkan bahwa *capacity building* berbasis praktik langsung dan mentoring lebih efektif dibandingkan pelatihan yang hanya berfokus pada teori. Misalnya, program pelatihan berbasis *coaching* di sektor publik Amerika Latin terbukti mampu meningkatkan kinerja layanan hingga 15% lebih tinggi dibanding pelatihan konvensional (Andrews et al., 2017). Hal ini menegaskan bahwa penguatan SDM harus menjadi bagian integral dari strategi pembinaan dan monev.

Kualitas instrumen monev juga menjadi faktor penting. Penelitian ini menunjukkan bahwa penggunaan instrumen berbasis indikator PermenPAN-RB membantu memastikan konsistensi penilaian antar-OPD. Instrumen yang jelas meningkatkan legitimasi hasil monev, sehingga perangkat daerah lebih mudah menerima rekomendasi perbaikan. Hal ini sesuai dengan temuan Patton (2008) bahwa evaluasi yang valid dan reliabel merupakan prasyarat agar hasil evaluasi dapat ditindaklanjuti secara nyata. Dalam perkembangan terbaru, digitalisasi instrumen monev menjadi tren penting dalam tata kelola pelayanan publik. Penggunaan aplikasi digital, dashboard kinerja, dan sistem pelaporan daring terbukti meningkatkan akurasi data serta mempercepat proses analisis (Kettunen & Kallio, 2021). Digitalisasi juga memungkinkan adanya perbandingan kinerja antar-OPD secara real-time, sehingga mendorong terciptanya iklim kompetitif yang sehat. Namun, literatur juga mengingatkan adanya potensi kesenjangan digital antar-unit kerja yang berbeda tingkat kapasitasnya (Criado & Gil-García, 2019). Oleh karena itu, strategi pembinaan berbasis digital perlu dibarengi dengan dukungan teknis agar tidak memperlebar ketimpangan antar-OPD.

Dalam kerangka teori evaluasi, penelitian ini menggunakan model CIPP (Context, Input, Process, Product) yang dikembangkan oleh Stufflebeam. Temuan lapangan menunjukkan bahwa aspek *input* dan *process* relatif kuat: instrumen yang digunakan jelas dan proses evaluasi dilakukan secara langsung melalui wawancara, observasi, serta studi dokumen. Namun, aspek *product* masih memerlukan penguatan, terlihat dari adanya OPD yang stagnan atau menurun nilainya. Hal ini menunjukkan bahwa hasil pembinaan tidak selalu berbanding lurus dengan perubahan perilaku organisasi. Literatur evaluasi kontemporer menekankan pentingnya tindak lanjut pasca-monev, seperti penyusunan rencana aksi, monitoring internal, dan peer learning antar-OPD, untuk memastikan rekomendasi benar-benar diimplementasikan (Zhang & Stufflebeam, 2017). Tanpa tindak lanjut yang jelas, monev berisiko berhenti pada tataran laporan tanpa menghasilkan perubahan substantif.

Budaya organisasi juga memegang peranan besar dalam menentukan efektivitas pembinaan. OPD yang memiliki budaya terbuka terhadap kritik dan inovasi cenderung lebih cepat mengadopsi rekomendasi hasil monev. Sebaliknya, organisasi yang resisten terhadap perubahan cenderung memandang evaluasi sebagai formalitas belaka. Teori regulasi responsif (Braithwaite, 2011) menegaskan bahwa strategi pembinaan yang efektif harus mengombinasikan persuasi dengan mekanisme insentif dan sanksi yang proporsional. Dalam konteks Buleleng, penerapan sistem *reward and punishment* berbasis hasil monev

dapat menjadi strategi yang efektif. OPD dengan skor tinggi dapat diberi insentif berupa penghargaan, tambahan alokasi anggaran, atau prioritas program, sementara OPD dengan skor rendah dapat dikenakan mekanisme penguatan, misalnya evaluasi berkala atau pendampingan intensif. Praktik ini sesuai dengan studi Moynihan & Beazley (2016) yang menunjukkan bahwa integrasi hasil evaluasi ke dalam sistem manajemen kinerja memperkuat akuntabilitas dan mempercepat perbaikan kualitas layanan.

Aspek lain yang patut digarisbawahi adalah keterlibatan masyarakat dalam proses evaluasi. Rekomendasi penelitian ini untuk melibatkan pengguna layanan sejalan dengan tren *social accountability* yang semakin mendapat perhatian dalam dekade terakhir. Studi oleh Fox (2015) dan Joshi (2017) menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat dalam mekanisme evaluasi publik tidak hanya meningkatkan akuntabilitas, tetapi juga memastikan bahwa standar layanan benar-benar relevan dengan kebutuhan pengguna. Dalam konteks pelayanan publik di Indonesia, Ombudsman RI (2023) juga menegaskan pentingnya suara masyarakat dalam mengidentifikasi kelemahan implementasi SPP. Oleh karena itu, integrasi hasil monev dengan Survei Kepuasan Masyarakat (IKM) atau kanal pengaduan digital seperti SP4N-LAPOR dapat memperkuat legitimasi dan efektivitas pembinaan.

Temuan penelitian ini juga memperlihatkan bahwa hasil monev seringkali kehilangan daya dorong transformasional jika tidak diintegrasikan ke dalam sistem manajemen kinerja. Banyak OPD yang menanggapi hasil evaluasi hanya sebagai laporan formal tanpa tindak lanjut. Oleh karena itu, penting untuk menjadikan hasil monev sebagai dasar dalam perencanaan program, alokasi anggaran, dan penilaian kinerja OPD. Literatur manajemen publik modern mendukung integrasi ini. Kroll (2015) misalnya menunjukkan bahwa pemerintah daerah yang mengintegrasikan hasil evaluasi ke dalam siklus manajemen kinerja mengalami peningkatan kinerja birokrasi secara lebih konsisten dibanding daerah yang hanya menjadikan evaluasi sebagai ritual tahunan. Dengan demikian, pembinaan dan monev seharusnya diposisikan sebagai instrumen strategis dalam reformasi birokrasi, bukan sekadar rutinitas administratif.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menegaskan bahwa dampak pembinaan dan monev sangat bergantung pada sinergi antara faktor internal organisasi (kepemimpinan, kapasitas SDM, budaya kerja) dan faktor eksternal (instrumen, digitalisasi, partisipasi publik, serta insentif struktural). Literasi internasional dalam 10 tahun terakhir memperkuat kesimpulan bahwa keberhasilan reformasi pelayanan publik tidak mungkin dicapai melalui instrumen pengawasan tunggal, melainkan membutuhkan ekosistem tata kelola yang mendukung perubahan perilaku birokrasi. Oleh karena itu, strategi pembinaan di masa depan perlu diarahkan pada diferensiasi intervensi sesuai profil OPD, penguatan kapasitas evaluator, digitalisasi instrumen yang inklusif, integrasi hasil monev ke manajemen kinerja, serta peningkatan partisipasi masyarakat. Dengan langkah-langkah tersebut, pembinaan dan monev tidak hanya akan meningkatkan angka kepatuhan administratif, tetapi juga

mendorong transformasi pelayanan publik yang lebih adaptif, transparan, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak pembinaan dan monitoring evaluasi (monev) terhadap kepatuhan perangkat daerah dalam penerapan Standar Pelayanan Publik (SPP) di Kabupaten Buleleng. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembinaan dan monev yang dilakukan secara terstruktur dan berkelanjutan memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan nilai Indeks Pelayanan Publik (IPP), yang rata-rata meningkat dari 4,05 pada tahun 2024 menjadi 4,25 pada tahun 2025. Peningkatan ini menandakan adanya tren perbaikan kepatuhan birokrasi, meskipun masih terdapat variasi antar-OPD: sebagian mengalami peningkatan signifikan, sebagian lainnya stagnan, bahkan ada yang menurun.

Analisis kualitatif memperlihatkan bahwa efektivitas pembinaan dan monev sangat dipengaruhi oleh faktor internal organisasi, seperti komitmen pimpinan, kesiapan dan kompetensi SDM, serta budaya kerja, sekaligus dipengaruhi oleh faktor eksternal, seperti kejelasan instrumen evaluasi, dukungan digitalisasi, dan partisipasi masyarakat. OPD yang memiliki kepemimpinan visioner, tim pelayanan yang aktif, dan sarana-prasarana yang memadai lebih mampu merespons pembinaan dengan perbaikan nyata. Sebaliknya, OPD yang melihat monev sebagai beban administratif cenderung mengalami stagnasi.

Temuan ini memperkuat teori kepatuhan (compliance theory) yang menyatakan bahwa kepatuhan organisasi tidak hanya ditentukan oleh tekanan regulatif, tetapi juga oleh persepsi legitimasi dan dukungan internal. Penelitian ini juga menunjukkan relevansi model evaluasi CIPP, di mana aspek input dan process sudah cukup kuat, tetapi aspek product perlu diperkuat melalui tindak lanjut hasil monev agar perbaikan tidak berhenti pada laporan formal semata.

Dari sisi praktis, penelitian ini menegaskan bahwa pembinaan dan monev harus diposisikan sebagai instrumen strategis dalam reformasi pelayanan publik, bukan sekadar agenda administratif. Implikasi kebijakan yang dapat ditarik antara lain: perlunya pembinaan adaptif sesuai profil masing-masing OPD, penguatan kapasitas evaluator dan pembina, digitalisasi instrumen monev yang inklusif, integrasi hasil evaluasi ke dalam sistem manajemen kinerja dan reward-punishment, serta pelibatan masyarakat dalam proses evaluasi untuk memperkuat akuntabilitas publik.

Dengan demikian, pembinaan dan monev dapat menjadi katalis perubahan perilaku birokrasi menuju pelayanan yang lebih profesional, transparan, partisipatif, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Namun, keberhasilan jangka panjang memerlukan tindak lanjut yang konsisten, dukungan regulasi daerah, serta penelitian lanjutan dengan cakupan data lebih luas dan jangka waktu lebih panjang untuk memantau keberlanjutan dampak intervensi ini. Oleh karena itu, disarankan agar

pemerintah daerah merancang pembinaan yang adaptif sesuai profil masing-masing OPD, memperkuat kapasitas evaluator dan tim pembina melalui pelatihan teknis, serta memperluas digitalisasi instrumen monev dengan pendampingan yang memadai. Hasil evaluasi juga sebaiknya diintegrasikan dalam sistem manajemen kinerja dan dijadikan dasar pemberlakuan reward–punishment yang adil. Selain itu, keterlibatan masyarakat dalam proses evaluasi perlu terus diperkuat melalui survei kepuasan dan kanal pengaduan yang transparan, sehingga legitimasi hasil evaluasi semakin tinggi. Untuk penelitian selanjutnya, kajian longitudinal dengan cakupan waktu lebih panjang sangat diperlukan guna menilai keberlanjutan dampak pembinaan dan monev terhadap perubahan perilaku birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Andrews, M., Pritchett, L., & Woolcock, M. (2017). Building state capability: Evidence, analysis, action. Oxford University Press.
- Braithwaite, V. (2011). Defiance in taxation and governance: Resisting and dismissing authority in a democracy. Edward Elgar Publishing.
- Caillier, J. G. (2016). Linking transformational leadership to self-efficacy, extra-role behaviors, and turnover intentions in public agencies: The mediating role of goal clarity. *Administration & Society*, 48(7), 883–906.
- Criado, J. I., & Gil-García, J. R. (2019). Creating public value through smart technologies and strategies: From digital services to artificial intelligence and beyond. *International Journal of Public Sector Management*, 32(5), 438–450.
- Fox, J. (2015). Social accountability: What does the evidence really say? *World Development*, 72, 346–361.
- Joshi, A. (2017). Legal empowerment and social accountability: Complementary strategies toward rights-based development in health? *World Development*, 99, 160–172.
- Kettunen, P., & Kallio, J. (2021). Digital transformation of local public services in Finland: Opportunities and challenges. *Government Information Quarterly*, 38(4), 101568.
- Kroll, A. (2015). Drivers of performance information use: Systematic literature review and directions for future research. *Public Performance & Management Review*, 38(3), 459–486.
- Lestari, S., & Taufik, A. (2022). Implementasi monitoring dan evaluasi pelayanan publik berbasis teknologi di pemerintah daerah. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 7(2), 123–136.
- Moynihan, D. P., & Beazley, I. (2016). *Toward next-generation performance budgeting: Lessons from the experiences of seven reforming countries*. World Bank.
- Patton, M. Q. (2008). *Utilization-focused evaluation* (4th ed.). SAGE Publications.
- Stufflebeam, D. L., & Zhang, G. (2017). *The CIPP evaluation model: How to evaluate for improvement and accountability*. Guilford Press.
- Tyler, T. R. (2006). *Why people obey the law*. Princeton University Press.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- United Nations Development Programme (UNDP). (2007). *Governance for sustainable human development: A UNDP policy document*. UNDP.
- Wicaksono, B. (2021). Pengaruh pembinaan terhadap kepatuhan standar pelayanan publik di Kota Semarang. *Jurnal Kebijakan Publik*, 12(1), 45–57.
- Wright, B. E., Hassan, S., & Park, J. (2018). Transformational leadership in public service organizations: Drivers of employee engagement. *Public Administration Review*, 78(1), 71–81.
- Zhang, G., & Stufflebeam, D. L. (2017). Using the CIPP evaluation model in education settings. *Journal of Education and Learning*, 6(3), 120–135.