



Optimalisasi Pelayanan Publik di Balai Pendidikan & Pelatihan Keagamaan Papua

Yotan Manga'pan, Septinus Saa

Program Doktor Ilmu Sosial Program Pascasarjana Universitas Cenderawasih, Indonesia

E-mail Korespondensi Penulis: ymangapan@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords:

Optimization,
Public Services,
Religious Education &
Training Center,
Jayapura,
Papua

How to Cite:

Manga'pan, Y. (2025).
Optimalisasi Pelayanan
Publik di Balai
Pendidikan & Pelatihan
Keagamaan Papua. *Jurnal
Ekologi Birokrasi*, 13(2):
84-92.

DOI:

10.31957/jeb.v13i2.4364

ABSTRACT

The Papua Religious Education and Training Center plays an important role in developing the competence of the State Civil Apparatus based on Law Number 20 of 2023 concerning the State Civil Apparatus. There are many challenges faced in various improvements in public services, including problems related to training program planning, availability of infrastructure and limited budgets. If these obstacles are not managed well, they will have a negative impact on the State Civil Apparatus performance. This research aims to analyze superior public services, supporting and inhibiting factors and recommend models for optimizing superior public services at the Papua Religious Education and Training Center. Through the literature study method, we found that: Tangibles or physical evidence still needs to be completed. Reliability of human resources, training facilities, consumption services for participants and post-training services need to be improved; Responsiveness is quite good; Assurance and certainty of employee capabilities continues to be improved; Empathy is good. Supporting factors such as competent human resources, effective management systems, collaboration with stakeholders, and advanced information and communication technology, will improve the quality of the State Civil Apparatus and their performance; Inhibiting factors such as budget limitations, lack of facilities and infrastructure, as well as cultural differences in the Papuan context, can interfere with improving service quality. The superior public service optimization model that can be implemented at the Papua Religious Education and Training Center is: Building physical facilities, increasing human resources and training facilities, increasing responsiveness, regular monitoring and evaluation, and increasing output by holding training in district/city areas.

Copyright © 2025 JEB. All rights reserved.

INFO ARTIKEL

Kata Kunci:

Optimalisasi, Pelayanan Publik, Balai Pendidikan & Pelatihan keagamaan, Jayapura, Papua

Cara Mengutip:

Manga'pan, Y. (2025). Optimalisasi Pelayanan Publik di Balai Pendidikan & Pelatihan Keagamaan Papua. *Jurnal Ekologi Birokrasi*, 13(2): 84-92.

DOI:

10.31957/jeb.v13i2.4364

ABSTRAK

Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Papua berperan dalam pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. Berbagai upaya dilakukan dalam meningkatkan pelayanan publik, terdapat banyak tantangan: Perencanaan program pelatihan dan ketersediaan sarana prasarana serta terbatasnya anggaran. Jika tidak dikelola dengan baik, akan berdampak negatif pada kinerja Aparatur Sipil Negara. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelayanan publik, faktor pendukung dan penghambat serta merekomendasikan model optimalisasi pelayanan publik di Balai Diklat Keagamaan Papua. Dengan metode studi kepustakaan diperoleh hasil: *Tangibles* atau bukti fisik masih banyak yang perlu dilengkapi *Reliability* atau kehandalan sumber daya manusianya, fasilitas pelatihan, pelayanan konsumsi bagi peserta dan layanan pasca pelatihan perlu peningkatan; *Responsiveness* atau ketanggapan cukup bagus; *Assurance* atau jaminan dan kepastian kemampuan pegawai terus ditingkatkan; *Empathy* sudah berjalan dengan baik. Faktor-faktor yang mendukung: tersedianya sumber daya manusia yang berkompeten, sistem manajemen yang efektif, kerjasama dengan stakeholder, teknologi informasi dan komunikasi yang maju akan menghasilkan Aparatur Sipil Negara yang berkualitas dan berkinerja baik; faktor penghambat: keterbatasan anggaran, kurangnya sarana dan prasarana, serta perbedaan budaya dalam konteks Papua dapat menghambat pelayanan yang bermutu. Model optimalisasi pelayanan publik di Balai Diklat Keagamaan Papua yang dapat dilakukan: Membangun sarana fisik, peningkatan sumber daya manusia dan fasilitas pelatihan, meningkatkan responsivitas, monitoring serta evaluasi secara berkala, serta memperbanyak output dengan mengadakan pelatihan di daerah kabupaten/kota.

Hak Cipta© 2025 JEB. Seluruh Hak Cipta.

1. Pendahuluan

Undang-Undang No. 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan regulasi yang mengatur tentang pengelolaan ASN di Indonesia. Salah satu poin penting dalam Pasal 49 UU ASN No. 20 Tahun 2023 menyatakan jika setiap pegawai ASN harus melaksanakan pengembangan kompetensi melalui jalur pendidikan atau pelatihan secara kontinue agar menyesuaikan dengan kebutuhan organisasi, dan dilaksanakan melalui sistem pelatihan terintegrasi. Untuk itulah kehadiran Balai Diklat Keagamaan Papua mempunyai kedudukan penting dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia di Papua, khususnya di bidang pendidikan dan keagamaan.

Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Papua merupakan instansi pemerintah yang bernaung di bawah Kementerian Agama Republik Indonesia yang hadir menurut Peraturan Menteri Agama No. 59 Tahun 2015 perihal Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan yang meliputi wilayah kerja Papua dan Papua Barat dan telah mengalami perubahan melalui Peraturan Menteri

Agama No. 15 Tahun 2021 perihal Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan. Dengan demikian Balai Diklat Keagamaan Papua mempunyai tugas dan kewenangan untuk melaksanakan tugas dan fungsi sebagai lembaga pelatihan, menyelenggarakan fungsi menyusun rencana dan program pelatihan, penyelenggaraan pelatihan, melaksanakan evaluasi dan pelaporan pasca pelatihan, serta melaksanakan urusan administratif dan rumah tangga Balai Diklat Keagamaan Papua.

Pelayanan publik pada Balai Diklat Keagamaan Papua dapat terwujud melalui serangkaian upaya strategis yang difokuskan pada peningkatan mutu pelayanan dan efisiensi operasional. Optimalisasi pelayanan publik di Balai Diklat Keagamaan Papua menjadi kunci untuk meningkatkan mutu pendidikan dan keagamaan di Papua, serta meningkatkan kualitas hidup masyarakat Papua (Bappenas, 2023). Hal ini sejalan dengan Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 perihal Pelayanan Publik yang menyatakan bahwa setiap warga negara berhak mendapatkan pelayanan publik yang berkualitas. Melalui program pelatihan dan pengembangan, para personil di Balai Diklat Keagamaan Papua diberdayakan dengan keterampilan baru dan pengetahuan yang relevan, memastikan bahwa mereka mampu memberikan layanan yang profesional dan terkini kepada masyarakat. Sistem teknologi informasi diperbarui dan diterapkan secara efektif untuk meningkatkan efisiensi administratif dan memastikan transparansi dalam setiap tahap layanan publik. Melalui transformasi ini, Balai Diklat Keagamaan Papua diharapkan mampu menciptakan lingkungan layanan publik yang unggul, responsif, dan memberikan dampak positif bagi peningkatan kompetensi ASN di wilayah kerja BDK Papua.

Balai Diklat Keagamaan Papua telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan pelayanan publik yang unggul, namun masih terdapat beberapa tantangan yang perlu diatasi. Kenyataan di lapangan memperlihatkan, masih banyak pelatihan yang diselenggarakan belum dapat memenuhi harapan dan keinginan peserta, jumlah kuota peserta yang kecil, anggaran pelatihan yang tersedia tidak sesuai dengan kondisi Papua tetapi disetarakan dengan kondisi di luar Papua yang biaya ekonominya serta transportasi yang mudah dan murah, bahkan anggaran untuk pengembangan kompetensi para widyaiswara tidak tersedia dalam DIPA BDK Papua.

Tabel 1. Pagu Anggaran dan Realisasi kegiatan Tahun 2023

No	Kode/Uraian Kegiatan	Pagu Matriks 2023		Pagu Realisasi 2023		Selisih	
		Vol.	Anggaran	Vol.	Anggaran	Vol.	Anggaran
1	2151 Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Administrasi	750	2,372,540,000	345	1,966,258,186	-405	406,281,814
2	2152 Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Teknis Keagamaan	900	1,765,006,000	290	1,378,682,221	-610	386,323,779
3	2219 Pendidikan dan Pelatihan Administrasi di Lembaga Pendidikan			254	1,052,918,000	254	1,052,918,000
4	5109 Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Teknis Pendidikan	1800	7,832,889,000	1238	7,755,409,561	-562	77,479,439

Sumber: data dari bagian perencanaan BDK Papua

Selanjutnya permasalahan lain yang muncul adalah kurangnya perencanaan program kegiatan pelatihan yang memenuhi kebutuhan ASN, pendataan peserta

kegiatan pelatihan, Analisis Kebutuhan Pelatihan (AKP) serta Evaluasi Pasca Pelatihan (EPP) yang belum maksimal. Demikian juga dengan sarana dan prasarana fasilitas penunjang kegiatan yang juga masih terbatas, dimana belum memiliki gedung sendiri sehingga masih menumpang di Kampus IAIN Fatahul Muluk untuk aktifitas dan operasional Balai Diklat Keagamaan Papua.

Jika kondisi seperti yang telah diuraikan diatas tidak ditangani secara baik dan komprehensif maka akan memberikan dampak negatif pada lembaga BDK Papua yakni: (1). Pencapaian tugas dan fungsi lembaga BDK Papua dalam merealisasikan berbagai kegiatan untuk mendidik, melatih, membina ASN dalam peningkatan kinerja yang unggul, berkualitas serta memiliki kompetensi tidak dapat tercapai dengan baik; (2). Peningkatan pelayanan sesuai dengan harapan masyarakat sekaligus penerapan UU ASN No. 20 Tahun 2023 tentang kebutuhan pelatihan bagi ASN dapat meningkatkan kualitas dan kinerja ASN, meningkatkan profesionalisme ASN, serta meningkatkan pelayanan publik sesuai dengan Undang-undang (UU) Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik tidak dapat terwujud secara maksimal dan optimal. Karena itu perlu dicarikan solusi yang tepat bagi efektifitas dan efisensi, output, serta dampaknya pasca pelatihan sebagai hasil dari pelatihan yang telah dilaksanakan yang berdampak bagi peningkatan kinerja dan kompetensi ASN dan Non ASN Kementerian Agama.

Permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini mencakup tiga aspek utama terkait pelayanan publik di Balai Diklat Keagamaan Papua. Pertama, mengyoroti bentuk dan kualitas pelayanan publik yang telah dilaksanakan oleh Balai Diklat Keagamaan Papua dalam meningkatkan kompetensi ASN. Kemudian, mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung serta menghambat efektivitas pelayanan publik di lembaga tersebut. Serta merumuskan model optimalisasi pelayanan publik yang ideal dan sesuai untuk diterapkan di Balai Diklat Keagamaan Papua dalam rangka mewujudkan pelayanan yang unggul, efisien, dan berdaya guna bagi masyarakat serta ASN di lingkungan Kementerian Agama wilayah Papua.

Penelitian ini menjadi penting dan mendesak mengingat peran strategis Balai Diklat Keagamaan Papua sebagai pusat pengembangan kompetensi ASN di wilayah dengan tantangan geografis, kultural, dan administratif yang kompleks. Dengan kondisi Papua yang memiliki kebutuhan pelayanan yang khas serta terbatasnya infrastruktur dan sumber daya, maka optimalisasi pelayanan publik menjadi kunci dalam mendukung pelaksanaan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN dan UU Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Tanpa adanya strategi pelayanan yang terarah dan berbasis kebutuhan lokal, upaya peningkatan kapasitas ASN akan menghadapi hambatan struktural dan kultural. Oleh karena itu, riset ini berupaya memberikan rekomendasi solutif yang dapat dijadikan acuan dalam penguatan tata kelola pelayanan publik di Balai Diklat Keagamaan Papua secara lebih efektif dan berkelanjutan.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kepustakaan (*library research*) dengan tujuan mengumpulkan data serta informasi dari berbagai sumber pustaka yang relevan dengan topik penelitian. Pendekatan studi kepustakaan (*library research*) merupakan metode penelitian yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data dan informasi dari berbagai sumber pustaka, seperti buku, jurnal ilmiah, artikel, laporan penelitian, dan dokumen resmi lainnya (Creswell, 2014). Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh pengetahuan dan pemahaman tentang

topik optimalisasi pelayanan publik, mengidentifikasi teori dan konsep yang relevan dengan pelayanan publik, serta membandingkan dan menganalisis hasil penelitian sebelumnya.

3. Hasil dan Pembahasan

Peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat oleh pemerintah perlu terus dilakukan melalui transformasi organisasi untuk mengurangi birokrasi yang tidak efisien. Selain itu, partisipasi masyarakat juga perlu ditingkatkan dengan melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan pemerintah. Pelayanan publik yang berkualitas akan memberikan kepuasan kepada masyarakat dan mendorong partisipasi mereka dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Transformasi organisasi pemerintah dianggap efektif dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik (Kusuma, 2024) Masyarakat juga memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dan percaya bahwa transformasi organisasi pemerintah dapat mengurangi tingkat birokrasi yang tidak efisien.

3.1. Pelayanan publik di Balai Diklat Keagamaan Papua

Pelayanan publik yang diterapkan di Balai Diklat Keagamaan Papua perlu di transformasikan dalam berbagai kegiatan seperti pelatihan yang berkualitas dalam mutu dan output yang menjangkau semua ASN Kementerian Agama yang ada di bawah Satker Kanwil Kementerian Agama Papua dan Papua Barat serta lembaga perguruan tinggi keagamaan yang ada di Tanah Papua.

Untuk mengetahui kualitas pelayanan publik di Balai Diklat Keagamaan Papua akan diuraikan dan dianalisis menurut 5 dimensi kualitas pelayanan publik seperti yang di kemukakan oleh Zeithaml-Parasurman-Berry (Pasolong, 2019) sebagai berikut:

- *Tangibles* adalah atribut-atribut fisik yang menjadi bagian dari pelayanan seperti fasilitas fisik, teknologi administrasi, ruang tunggu, dan lokasi informasi. Sarana fisik dari BDK Papua belum memiliki sarana gedung sendiri, sehingga sementara ini berkantor di gedung Laboratorium Komputer milik IAIN FM Papua sehingga secara otomatis sangat berdampak bagi pelayanan yang dilakukan. Untuk itu kegiatan pelayanan dalam bentuk pelatihan dilaksanakan dengan menyewa fasilitas: aula hotel, ruang kelas, serta balai desa yang tentunya terkadang tidak nyaman bagi peserta.
- *Reliability* merupakan kemampuan dan kehandalan dari suatu layanan untuk dapat memberikan pelayanan yang dapat diandalkan. Pelayanan yg dilaksanakan oleh BDK Papua dalam berbagai pelatihan masih harus terus diperbaiki dalam hal sumber daya manusianya, fasilitas pelatihan, pelayanan konsumsi bagi peserta dan layanan pasca pelatihan.
- *Responsiveness* adalah kemampuan untuk merespon dengan cepat dan tepat serta tanggap terhadap kebutuhan konsumen. Pelayanan publik di BDK Papua sangat merespon apa yang menjadi kebutuhan dari ASN. Hal ini nyata ketika ada permintaan dari peserta untuk suatu pelatihan yang disampaikan langsung ke kepala balai selalu direspon dan dipenuhi.
- *Assurance* mencakup kemampuan dan sikap yang meyakinkan serta sopan santun dari pegawai dalam memperoleh kepercayaan konsumen/ BDK Papua terus meningkatkan kompetensi para widyaiswara dan tenaga administrasi lainnya melalui pendidikan formal dan *Training of Trainie (ToT)* bagi widyaiswara dan *Training Officer Course (TOC)* bagi staf. Keramahan serta sopan santun pegawai

dalam meyakinkan kepercayaan konsumen juga sudah baik, namun kadang kurang dalam merespons pertanyaan peserta di grup yang berkaitan dengan informasi tentang penerbitan sertifikat dan lainnya.

- *Emphaty* mengacu pada sikap pegawai yang tegas tetapi tetap penuh perhatian terhadap konsumen. Para pegawai perlu memahami bahwa menjadi tegas bukan berarti kaku dan tidak sensitif terhadap kebutuhan konsumen, namun sebaliknya, dengan kepedulian yang tulus, pegawai dapat memberikan arahan atau keputusan yang tepat dengan tetap mempertimbangkan kepentingan dan kebutuhan peserta, sehingga tercipta hubungan yang saling menghormati dan berkesinambungan dalam pelayanan. Hal ini sudah berjalan dengan baik dan perlu ditingkatkan lagi.

Dengan mengimplementasikan lima dimensi kualitas pelayanan publik ini, diharapkan Balai Diklat Keagamaan Papua dapat meningkatkan pelayanan publik yang lebih baik, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat serta menghasilkan kinerja yang baik.

3.2. Faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelayanan publik di Balai Diklat Keagamaan Papua

Berdasarkan hasil observasi, maupun wawancara menurut hemat penulis ada beberapa faktor pendukung yang ada di Balai Diklat Keagamaan Papua antara lain:

- a. Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten: Balai Diklat Keagamaan Papua memiliki SDM yang dalam memiliki kompetensi dan keahlian di bidang pendidikan dan keagamaan. SDM yang kompeten ini dapat memberikan pelayanan dan pelatihan yang berkualitas kepada masyarakat.
- b. Sistem Manajemen yang Efektif: Balai Diklat Keagamaan Papua memiliki sistem manajemen yang efektif untuk mengelola program pelatihan dan pelayanan publik. Sistem ini mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang baik untuk memastikan pelayanan yang optimal.
- c. Kerjasama dengan Stakeholder: Balai Diklat Keagamaan Papua menjalin kerjasama dengan berbagai pihak terkait, seperti lembaga keagamaan, lembaga pendidikan, dan organisasi masyarakat sipil. Kerjasama ini memperluas jaringan dan sumber daya yang dapat mendukung pelayanan publik yang unggul.
- d. Teknologi Informasi dan Komunikasi yang Maju: Balai Diklat Keagamaan Papua menggunakan teknologi informasi dan komunikasi yang maju dalam mengelola pelayanan publik. Hal ini termasuk penggunaan website, aplikasi mobile, dan sistem online untuk memberikan informasi dan memudahkan akses masyarakat terhadap pelayanan.

Faktor-faktor pendukung ini merupakan landasan penting bagi Balai Diklat Keagamaan Papua untuk memberikan pelayanan publik yang berkualitas dan memenuhi kebutuhan masyarakat dalam bidang keagamaan.

Beberapa faktor yang menghambat pelayanan publik atau efektivitas di Balai Diklat Keagamaan Papua antara lain:

- a. Keterbatasan Anggaran: Balai Diklat Keagamaan Papua mengalami keterbatasan anggaran yang menghambat kapasitasnya untuk menyelenggarakan program pelatihan dan pengembangan kompetensi yang memadai dan menjangkau seluruh kabupaten/kota di Tanah Papua yang aksesnya masih sangat terbatas.

- b. Kurangnya Sarana dan Prasarana: Keterbatasan sarana dan prasarana seperti gedung, peralatan, dan teknologi dapat membatasi kemampuan Balai Diklat Keagamaan Papua dalam menyediakan pelatihan yang efektif dan bermutu.
- c. Perbedaan Budaya dalam Konteks Papua: Konteks budaya Papua yang unik dan pelbagai dapat mempengaruhi pelaksanaan program pelatihan, sehingga Balai Diklat Keagamaan harus mempertimbangkan tantangan ini dalam desain dan pelaksanaan program mereka.

Faktor-faktor ini hanya beberapa contoh dan mungkin masih ada hambatan lain yang dapat mempengaruhi Balai Diklat Keagamaan Papua. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk memperoleh informasi yang lebih spesifik dan mendalam tentang faktor-faktor penghambat yang ada.

3.3. Model optimalisasi pelayanan publik di Balai Diklat Keagamaan Papua

Model optimalisasi pelayanan publik di Balai Diklat Keagamaan Papua dapat dijelaskan sebagai berikut berdasarkan keadaan yang nampak di Balai Diklat Keagamaan Papua untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Beberapa langkah yang dapat dilakukan adalah:

1. Membangun sarana fisik: Balai Diklat Keagamaan Papua perlu menjadikan pengadaan gedung sendiri sebagai prioritas untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Dengan memiliki gedung sendiri, akan memberikan kenyamanan dan kemudahan akses bagi peserta pelatihan. Pelayanan akan lebih optimal.
2. Meningkatkan sumber daya manusia dan fasilitas pelatihan: BDK Papua perlu memperhatikan kehandalan pelayanan dengan meningkatkan sumber daya manusia, fasilitas pelatihan, pelayanan konsumsi bagi peserta serta pelaksanaan pelatihan harus sesuai dengan standar operasional pelayanan yang sudah ditetapkan.
3. Meningkatkan responsivitas: Pelayanan publik di BDK Papua sudah cukup responsif terhadap kebutuhan ASN. Namun, perlu mengevaluasi dan meningkatkan sistem tanggapan memaksimalkan hasil analisis kebutuhan pelatihan (AKP) sebagai dasar informasi pelatihan yang dibutuhkan.
4. Mengingat mahal biaya transportasi peserta dari luar daerah ke Jayapura (tiket pesawat dan transport darat) maka salah satu solusi dalam mengoptimalkan anggaran dan memperbanyak output adalah dengan istilah 'Lebih hemat 5 atau 6 orang berangkat ke daerah daripada 30 orang di datangkan ke Jayapura'. Artinya biaya mendatangkan 30 orang peserta daerah kabupaten ke kota Jayapura akan sangat mahal jika dibandingkan dengan 6 orang dari Jayapura yang tentunya lebih murah dan efisien.
5. Pemantauan dan evaluasi secara berkala terhadap pelaksanaan program pelatihan untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas pelayanan yang bermutu.

Dengan menerapkan langkah-langkah ini, diharapkan Balai Diklat Keagamaan Papua dapat meningkatkan pelayanan publik yang lebih baik, efisien dan responsif serta mampu mengoptimalkan pelayanan publik yang unggul, meningkatkan kepuasan masyarakat pengguna dalam mendapatkan layanan yang dibutuhkan.

4. Kesimpulan

Jika menilai pelayanan publik yang dilaksanakan di Balai Diklat Keagamaan Papua berdasarkan standar kualitas pelayanan publik maka dapat disimpulkan:

Tangibles atau bukti fisik masih banyak yang perlu dilengkapi seperti fasilitas gedung perkantoran, penyediaan ruang pelatihan yang representatif dan nyaman perlu perbaikan; *Reliability* atau kehandalan sumber daya manusianya, fasilitas pelatihan, pelayanan konsumsi bagi peserta dan layanan pasca pelatihan perlu peningkatan; *Responsiveness* atau ketanggapan cukup bagus dalam hal permintaan pelatihan; *Assurance* atau jaminan dan kepastian kemampuan pegawai terus ditingkatkan melalui TOT bagi Widyaiswara dan TOC bagi staf, namun masih kurang dalam hal merespon pertanyaan peserta di grup-grup pelatihan; *Empathy*, yaitu memberikan perhatian yang tulus sudah berjalan dengan baik.

Faktor-faktor yang mendukung pelayanan publik yang baik di Balai Diklat Keagamaan Papua antara lain: tersedianya sumber daya manusia yang berkompeten, sistem manajemen yang efektif, kerjasama dengan stakeholder, teknologi informasi dan komunikasi yang maju diyakini akan menghasilkan ASN yang berkualitas dan berkinerja baik. Namun, faktor-faktor yang menghambat termasuk keterbatasan anggaran, kurangnya sarana dan prasarana, serta perbedaan budaya dalam konteks Papua dapat menghambat pelayanan yang bermutu.

Model optimalisasi pelayanan publik yang unggul di Balai Diklat Keagamaan Papua dapat melibatkan beberapa langkah, antara lain: Membangun sarana fisik, peningkatan sumber daya manusia dan fasilitas pelatihan, meningkatkan responsivitas, monitoring serta evaluasi secara berkala, serta memperbanyak output dengan mengadakan pelatihan di daerah kabupaten/kota.

Daftar Pustaka

- Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas). (2023). Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024. Jakarta: Bappenas.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed-methods approaches* (4th ed.). Sage publications.
- Denhardt, J. V, & Denhardt, R. B. (2015). *The new public service: serving, not steering* (Fourth Edi). Routledge.
- Hayat, H. (2020). Paradigma *Good Governance* Menuju *Shared Governance* Melalui Reformasi Birokrasi dan Inovasi Pelayanan Publik. *Aristo*, 8(1), 1. <https://doi.org/10.24269/ars.v8i1.2270>
- Hidayat, S. (2020). Optimalisasi pelayanan publik bagi pemimpin di era 4.0 (globalisasi). *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(6), 1237–1244.
- Kusuma, F. K. (2024). Efektivitas Transformasi Organisasi dan Manajemen Pemerintahan Serta Masyarakat yang Partisipatif Menuju Pelayanan Publik Unggul. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 6(3), 1148–1155. <https://doi.org/10.34007/jehss.v6i3.2042>
- Moleong, L. J. (2013). *Metodologi penelitian kualitatif* (Rev. ed.). PT Remaja Rosdakarya
- Nurdin, N. H. (2019). Optimalisasi pelayanan publik dalam perspektif *new publick service* pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar. *Jurnal Ilmiah Pranata Edu*, 1(1), 01–13. <https://doi.org/10.36090/jipe.v1i1.188>

Pasolong, H. (2019). *Teori Administrasi Publik* (Cetakan Kesembilan). ALFABETA, CV, Bandung.

Peraturan Menteri Agama Nomor 11 Tahun 2022 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Agama Nomor 15 Tahun 2021 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan.

Peraturan Menteri Agama Nomor 15 Tahun 2021 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Pendidikan Dan Pelatihan Keagamaan

Peraturan Menteri Agama Nomor 19 Tahun 2020 tentang Penyelenggaraan Pelatihan Sumber Daya Manusia Pada Kementerian Agama.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 15 Tahun 2014 tentang Pedoman Standar Pelayanan.

Sugiyono, 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Undang-undang (UU) Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.