

Marnawati., Maskan, Marsuq. (2022). Strategi Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik Pada Kantor Kecamatan Bengalon Kabupaten Kutai Timur. *Prediksi Vol. 21(1)*. 87-100.

---

## Strategi Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik Pada Kantor Kecamatan Bengalon Kabupaten Kutai Timur

Marnawati<sup>1\*</sup>, Maskan<sup>2</sup>, Marsuq<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda

Email: [Marnawati@gmail.com](mailto:Marnawati@gmail.com)

---

### INFORMASI ARTIKEL

Riwayat Artikel:  
Received:  
25 Januari 2022  
Received in revised form:  
25 Februari 2022  
Accepted:  
20 Maret 2022

---

#### Keyword:

Performance improvement;  
Public Service

#### Kata Kunci:

Peningkatan Kinerja;  
Pelayanan Publik.

### ABSTRACT

*The strategy in providing services to the community related to service apparatus resources is regulated in the Public Service Law, public service providers are regulated in Law Number 5 of 2014 concerning State Civil Apparatus. The strategy in providing services to the community related to service apparatus resources is regulated in the Public Service Law, public service providers are regulated in Law Number 5 of 2014 concerning State Civil Apparatus. Performance improvement can be seen as a result of work achieved by a person in carrying out the duties assigned to him based on skills, experience and sincerity as well as time. Public service is the basic soul of state administration. As human life improves, demands for public services are also increasing. The community not only hopes for the fulfillment of good service needs, but more than that, people start to question the guarantee of the availability and quality of public services provided by the government. Administrative services are services that produce various forms of official documents required by the public, for example citizenship status, competency certificates, ownership or control of an item and so on. Government Services, namely community services that are closely related to general government tasks such as family card services, e-KTP, IMB, certificates, business permits.*

### ABSTRAK

Strategi dalam pemberian layanan kepada masyarakat berkaitan dengan sumber daya aparatur pelayanan, selain diatur dalam Undang-Undang Pelayanan Publik, penyelenggara pelayanan publik diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. Kinerja diawali dengan perencanaan tentang bagaimana menyusun tujuan yang diharapkan di masa mendatang dan menyusun berbagai sumber daya serta kegiatan yang diperlukan dalam pencapaian tujuan. Peningkatan kinerja dapat dilihat sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Pelayanan publik merupakan jiwa dasar dari penyelenggaraan administrasi negara. Seiring peningkatan kehidupan manusia, tuntutan akan pelayanan publik juga semakin meningkat. Masyarakat bukan hanya mengharapkan terpenuhinya kebutuhan pelayanan yang baik, tetapi lebih dari itu, masyarakat mulai mempertanyakan penjaminan ketersediaan dan kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah. Pelayanan administratif yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan oleh publik, misalnya status kewarganegaraan, sertifikat kompetensi, kepemilikan atau penguasaan terhadap suatu barang dan sebagainya. Pelayanan Pemerintahan, yaitu merupakan pelayanan masyarakat yang erat dalam tugas-tugas umum pemerintahan seperti pelayanan Kartu Keluarga, e-KTP, IMB, Surat Keterangan, izin usaha.



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license

---

\* Corresponding author: [Marnawati@gmail.com](mailto:Marnawati@gmail.com)

## PENDAHULUAN

Pelayanan publik atau *public service* adalah bahwa dalam prakteknya di pemerintahan, negara berkewajiban melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya dalam rangka pelayanan publik yang merupakan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Intinya, penyediaan pelayanan publik adalah bagaimana memudahkan publik dalam menyelesaikan sebuah urusan baik administrasi ataupun pelayanan barang dan jasa. Dalam pelaksanaan pelayanan publik harus berdasarkan standar pelayanan sebagai tolok ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, dan terukur. Pelayanan publik diatur dalam Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, pengaturan ini dimaksudkan untuk memberikan kepastian hukum dalam hubungan antara masyarakat dan penyelenggara dalam pelayanan publik. Selain itu, pengaturan mengenai pelayanan publik bertujuan agar terwujudnya batasan dan hubungan yang jelas tentang hak, tanggung jawab, kewajiban, dan kewenangan seluruh pihak yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik; agar terwujudnya sistem penyelenggaraan pelayanan publik yang layak sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik; agar terpenuhinya penyelenggaraan pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan; dan agar terwujudnya perlindungan dan kepastian hukum bagi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Strategi pelayanan publik merupakan bentuk pelayanan yang wajib dilakukan oleh pemerintah sebagai manifestasi kepedulian kepada masyarakatnya. Pelayanan publik juga sebagai fungsi dimana suatu pemerintah bekerja sesuai dengan tugasnya serta sebagai gambaran penyelenggaraan pemerintahan, baik di tingkat pusat maupun tingkat daerah. Penyelenggaraan pemerintahan dikatakan berhasil atau tidak tergantung dari pemberian pelayanan kepada masyarakatnya (Hardiyansyah, 2011). Maka strategi yang diterapkan adalah memberikan pelayanan sesuai dengan aturan perundangan yaitu memberikan kepuasan kepada masyarakat sebagai penerima layanan yang diberikan oleh Kantor Kecamatan Bengalon Kabupaten Kutai Timur.

Pelayanan publik adalah segala bentuk pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat, di daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dalam bentuk barang dan jasa, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan sesuai Keputusan Menteri (KEPMEN) Nomor 63 Tahun 2003).

Kualitas pelayanan adalah penyesuaian terhadap perincian-perincian (*conformance to specification*) dimana kualitas ini dipandang sebagai derajat keunggulan yang ingin dicapai, dilakukannya kontrol terus menerus dalam mencapai keunggulan tersebut dalam rangka memenuhi kebutuhan pengguna jasa. Pelayanan merupakan respon terhadap kebutuhan manajerial yang hanya terpenuhi jika pengguna jasa itu mendapatkan produk yang mereka inginkan.

Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga Negara dan penduduk atas barang, jasa, dan pelayanan administratif yang disediakan oleh

penyelenggara pelayanan publik yaitu setiap institusi penyelenggara Negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik. Kegiatan tersebut dilaksanakan oleh pejabat, pegawai, petugas, dan setiap orang yang bekerja di dalam organisasi penyelenggara yang bertugas melaksanakan tindakan atau serangkaian tindakan pelayanan publik. Dewasa ini penyelenggaraan pelayanan publik masih dihadapkan pada kondisi yang belum sesuai dengan kebutuhan dan perubahan di berbagai bidang kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara. Hal tersebut bisa disebabkan oleh ketidaksiapan untuk menanggapi terjadinya transformasi nilai yang berdimensi luas serta dampak berbagai masalah pembangunan yang kompleks. Sementara itu, tatanan baru masyarakat Indonesia dihadapkan pada harapan dan tantangan global yang dipicu oleh kemajuan di bidang ilmu pengetahuan, informasi, komunikasi, transportasi, investasi, dan perdagangan.

Kondisi dan perubahan cepat yang diikuti pergeseran nilai tersebut perlu disikapi secara bijak melalui langkah kegiatan yang terus-menerus dan berkesinambungan dalam berbagai aspek pembangunan untuk membangun kepercayaan masyarakat guna mewujudkan tujuan pembangunan nasional. Untuk itu, diperlukan konsepsi sistem pelayanan publik yang berisi nilai, persepsi, dan acuan perilaku yang mampu mewujudkan hak asasi manusia sebagaimana diamanatkan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 dapat diterapkan sehingga masyarakat memperoleh pelayanan sesuai dengan harapan dan cita-cita tujuan nasional. Dengan mempertimbangkan hal di atas, diperlukan undang-undang tentang pelayanan publik.

Pertimbangan sebagai latar belakang munculnya UU 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik adalah bahwa negara berkewajiban melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya dalam kerangka pelayanan publik yang merupakan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Membangun kepercayaan masyarakat atas pelayanan publik yang dilakukan penyelenggara pelayanan publik merupakan kegiatan yang harus dilakukan seiring dengan harapan dan tuntutan seluruh warga negara dan penduduk tentang peningkatan pelayanan publik. Sebagai upaya untuk mempertegas hak dan kewajiban setiap warga negara dan penduduk serta terwujudnya tanggung jawab negara dan korporasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik, diperlukan norma hukum yang memberi pengaturan secara jelas dan sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas dan menjamin penyediaan pelayanan publik sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik serta untuk memberi perlindungan bagi setiap warga negara dan penduduk dari penyalahgunaan wewenang di dalam penyelenggaraan pelayanan publik, diperlukan pengaturan hukum yang mendukungnya.

Profesionalisme sangat ditentukan oleh kemampuan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan menurut bidang tugas dan tingkatannya masing-masing. Hasil dari pekerjaan itu lebih ditinjau dari segala sisi sesuai dengan porsi objek, bersifat terus-menerus dalam situasi dan kondisi yang bagaimanapun serta jangka waktu penyelesaian pekerjaan yang relative singkat. Hal itu dipertegas bahwa untuk mempertahankan kehidupan dan kedinamisan organisasi mau tidak mau harus adaptif terhadap perubahan organisasi. Birokrasi yang mampu bersaing di masa mendatang adalah birokrasi yang memiliki sumber daya manusia berbasis pengetahuan dengan berbagai ketrampilan dan keahlian. Dari hasil penelitian ini diperoleh bahwa kemampuan aparat yang semakin tinggi dan semakin baik maka akan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yaitu akan semakin baik. Hal ini sesuai dengan kondisi yang terjadi pada aparat birokrasi di Kecamatan Bengalon Kabupaten Kutai Timur. Oleh karena itu dengan

kualitas pelayanan yang semakin baik maka kemampuan aparat sebagai pelaksana dari pelayanan tersebut harus semakin baik pula.

Tujuan pelayanan publik pada umumnya adalah bagaimana mempersiapkan pelayanan publik tersebut yang dikehendaki atau dibutuhkan oleh publik, dan bagaimana menyatakan dengan tepat kepada publik mengenai pilihannya dan cara mengaksesnya yang direncanakan dan disediakan oleh pemerintah. Lebih rincinya adalah sebagai berikut:

1. Menentukan pelayanan yang disediakan, apa saja macamnya;
2. Memperlakukan pengguna layanan, sebagai customers;
3. Berusaha memuaskan pengguna layanan, sesuai dengan yang diinginkan mereka;
4. Mencari cara penyampaian pelayanan yang paling baik dan berkualitas;
5. Menyediakan cara-cara, bila pengguna pelayanan tidak ada pilihan.

Dari penjelasan latar belakang yang sudah dijelaskan di atas, peneliti tertarik untuk menentukan judul penelitian skripsi dan mencari lebih banyak informasi yang terkait dengan kinerja pelayanan publik dengan memilih judul "Strategi Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik Pada Kantor Kecamatan Bengalon Kabupaten Kutai Timur".

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh penulis ini menggunakan metodologi kualitatif. Metodologi penelitian ini menggunakan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Dengan pendekatan deskriptif kualitatif yang digunakan pada penelitian ini, penulis dapat memperoleh gambaran yang lengkap dari permasalahan yang dirumuskan dengan memfokuskan pada proses pencarian dari setiap data yang ada di lapangan. Dengan harapan agar informasi yang dikaji lebih bersifat mendalam, alamiah dan rasional. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan (Sugiyono, 2010:103) yaitu metode deskriptif dapat diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang akan diselidiki dengan menggambarkan/melukiskan keadaan subjek maupun objek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat dan lain-lain) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya.

Tujuan dari penelitian deskriptif menurut Suryabrata (2010) "untuk membuat perencanaan secara sistematis, factual dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau daerah tertentu". Adapun menurut Satori Komariah (2012) "penelitian Kualitatif adalah suatu pendekatan yang mengungkap situasi social tertentu dengan mendeskripsikan kenyataan secara benar, dibentuk berdasarkan teknik pengumpulan dan analisis data relevan yang diperoleh dari situasi yang alamiah" dengan dasar tersebut maka penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran mengenai peran pelayanan publik pemerintah kelurahan dalam penyelenggaraan pemerintahannya.

### Subyek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah Perangkat Kecamatan Bengalon Kabupaten Kutai Timur, maka dipilih informan utama dan informan pendukung yang merupakan perangkat pada Kecamatan Bengalon yang menyangkut perolehan data dalam penelitian ini.

Berdasarkan kriteria informan yang dikatakan oleh Spradley diatas, peneliti menentukan informan yang memenuhi kriteria tersebut. Informan yang peneliti tentukan adalah Kantor Kecamatan Bengalon Kabupaten Kutai Timur. Dalam pelaksanaannya penelitian ini menggunakan teknik *key person*. Teknik memperoleh informan penelitian seperti itu digunakan

karena peneliti sudah memahami informasi awal tentang objek penelitian maupun informan penelitian sehingga peneliti membutuhkan *key person* untuk memulai melakukan wawancara atau observasi (Pasolong, Harbani 2013).

Adapun informan kunci sebanyak satu orang dan informan pendukung sebanyak sembilan orang yang diwawancarai sesuai dengan keperluan dalam penelitian ini sehingga dapat mencari jawaban-jawaban melalui teknik wawancara adalah sebagai berikut:

- a. Informan Kunci, yaitu  
Drs. Suharman : Camat Kecamatan Bengalon
- b. Informan Pendukung, yaitu
  1. Ernawaty, SE., M. Si : Sekretaris Camat
  2. Muh. Harun Alrasyid, SSTP.,M.Si : Kasi Pemerintahan
  3. Syamsiar, SE., M.M : Kasi Pelayanan publik
  4. Tiga orang ibu, mewakili masyarakat penerima layanan.
  5. Tiga orang bapak, mewakili masyarakat penerima layanan.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Data yang dikumpulkan dan digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik sebagai berikut:

1. Studi Kepustakaan  
Dengan mempelajari buku-buku literature, peraturan perundang-undangan dan dokumen lainnya yang ada hubungannya dengan penelitian ini.
2. Studi Lapangan  
Mengumpulkan data dan fakta empiric secara langsung dilapangan guna mendapatkan data-data primer, melalui:
  - a. Observasi  
Pengamatan terhadap suatu objek yang akan diteliti baik secara langsung maupun tidak langsung untuk memperoleh data yang harus dikumpulkan dalam penelitian.
  - b. Wawancara  
Suatu teknik pengumpulan data untuk mendapatkan informasi yang digali dari sumber data langsung melalui percakapan atau Tanya jawab.
  - c. Dokumentasi  
Pengumpulan data atau arsip yang relevan. Menurut Sugiyono (2013) "dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu". Dokumen bias berbentuk tulisan, gambar atau karya monumental dari seseorang, tulisan misalnya catatan harian sejarah kehidupan (*life histories*), cerita biografis, peraturan, kebijakan dokumen yang berbentuk gambar tulisan misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain (Bungin, Burhan. 2008).

### **Fokus Penelitian**

Focus penelitian menurut Moleong (2012), "membatasi bidang inquiri, dan memasukan kriteria informasi yang diperoleh dilapangan lebih jelas". Berdasarkan focus penelitian, seorang peneliti dapat mengetahui darimana data yang perlu diambil dari data yang sedang dikumpulkan, secara sederhana dapat disimpulkan bahwa adanya focus penelitian, seorang peneliti dapat mengetahui data mana yang perlu diambil dari data yang sedang dikumpulkan,

sederhana dapat disimpulkan bahwa adanya focus penelitian akan mempermudah peneliti dalam mengambil data serta mengolah data hingga menjadi sebuah kesimpulan.

Adapun fokus penelitian tidak dapat dipisahkan dari peran judul dalam penelitian ini yaitu: **Strategi Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik Pada Kantor Kecamatan Bengalon Kabupaten Kutai Timur.**

**Fokus penelitian dalam pelayanan publik adalah:**

1. Prosedur pelayanan
2. Waktu penyelesaian
3. Kesamaan hak
4. Sarana dan Prasarana

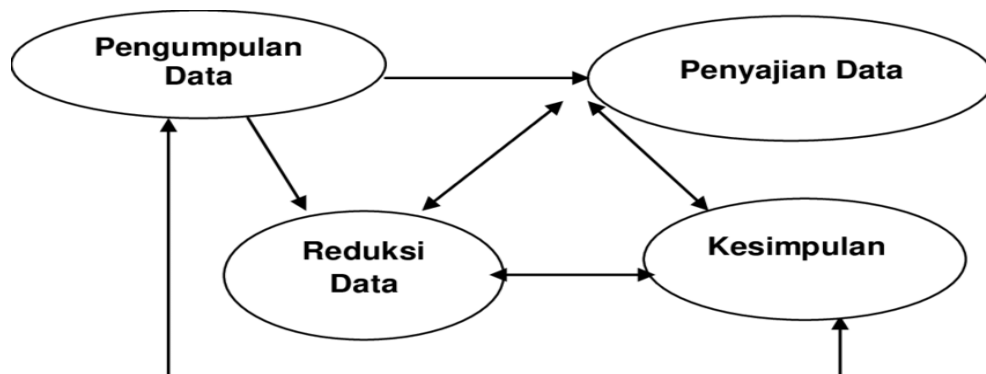
**Fokus penelitian dalam hal peningkatan kinerja adalah:**

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan waktu
4. Efektivitas

### **Teknik Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data kualitatif yaitu pengolahan data tidak harus dilakukan setelah periode penyelenggaraan tugas pemerintahan selesai. Analisis data tidak mutlak dilakukan setelah pengolahan data selesai. Analisis data merupakan proses penyederhanaan data dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan (Bungin, 2008).

Secara umum, penelitian kualitatif dalam melakukan analisis data banyak menggunakan model analisis yang dicetuskan oleh Miles dan Huberman (Sugiyono, 2008) yang sering disebut dengan metode analisis data interaktif. Mereka mengungkapkan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data kualitatif ada tiga, yaitu tahap reduksi data, display data, dan kesimpulan atau verifikasi (Ikbar, Zainuddin 2012).



Gambar 1 Bagan Metode Analisis Data Miles dan Huberman (Ikbar, Zainuddin, 2012)

Dalam teknik analisis data ini dilakukan langkah-langkah sebagai berikut;

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan Data yang diperoleh dari lapangan disusun menjadi data yang sistematis dan rapi sehingga memudahkan peneliti dalam memahami keadaan sebagai fakta dilapangan. Koleksi data memudahkan dalam pencarian solusi dari masalah-masalah yang ditemukan sehingga dapat mencapai kesimpulan yang tidak keluar dari permasalahan yang sudah ditetapkan.

2. Reduksi Data

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, sehingga perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan sebelumnya, semakin lama peneliti kelapangan, maka jumlah data yang diperoleh akan semakin banyak, kompleks, dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data.

3. Melaksanakan Display Data (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Dalam penelitian kuantitatif, penyajian data dapat dilakukan dengan menggunakan tabel, grafik, pictogram, dan sebagainya. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan dan tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami. Dengan adanya penyajian data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. Selanjutnya oleh Miles dan Huberman disarankan agar dalam melakukan display data, selain dengan teks yang naratif, juga dapat berupa grafik, matrik, network (jaringan kerja), dan chart.

4. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Langkah ketiga dalam analisis data dalam penelitian kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan mengalami perubahan apabila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak. Karena seperti telah dikemukakan di atas bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif akan berkembang setelah peneliti berada di lapangan. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau bahkan gelap, sehingga setelah diteliti menjadi jelas. Kesimpulan ini dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, maupun hipotesis atau teori.

## HASIL PENELITIAN

### Kualitas

Kualitas pelayanan publik merupakan bentuk totalitas pelayanan yang dilakukan oleh aparatur negara secara maksimal sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang ditentukan dan dapat menyediakan produk atau jasa berdasarkan kesesuaian dalam rangka memenuhi kepuasan, kebutuhan dan harapan masyarakat sebagai penerima layanan. Pelayanan publik ini menjadi semakin penting, karena senantiasa berhubungan dengan masyarakat banyak, yang memiliki keanekaragaman kepentingan dan tujuan. Oleh karena itu institusi pelayanan publik dapat dilakukan oleh pemerintah maupun non pemerintah.

Pelayanan publik melalui kinerja kecamatan merupakan hasil kerja yang dicapai dengan dukungan kerja tim. Bekerja sesuai dengan bidang masing-masing dan tetap mengutamakan koordinasi yang berkaitan dengan kebutuhan masyarakat. Karena pelayanan kepada masyarakat berkaitan dengan semua bidang yang ada di dalam kecamatan.

### **Kuantitas**

Kuantitas atau jumlah pegawai sudah cukup dan sangat mendukung pekerjaan dalam bidang masing-masing sehingga tidak ada lagi kendala dalam pelayanan yang maksimal. Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat diperlukan fokus, tenang, dan konsentrasi dalam memberikan pelayanan. Bersikap ramah, sopan, dan mudah tersenyum. Itu adalah prosedur dalam setiap pelayanan yang kami berikan kepada masyarakat. Substansi pelayanan publik selalu dikaitkan dengan suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang, atau kelompok orang, atau instansi tertentu untuk memberikan bantuan dan kemudahan kepada masyarakat dalam rangka mencapai tujuan tertentu.

### **Ketepatan Waktu**

Mengenai ketepatan waktu sudah sesuai dengan prosedur. Pelayanan mulai diberikan kepada masyarakat dimulai pukul 8 pagi bahkan masyarakat sudah ada yang antri sebelum kantor dibuka. Masalah ketepatan waktu sangat berkaitan dengan ketepatan waktu pelayanan, yang meliputi waktu tunggu dan waktu proses. Artinya masyarakat yang sudah datang di Kantor Kecamatan diberikan pelayanan sebaik mungkin dan tidak perlu berlama-lama jika berkas yang dibawa sudah dilengkapi. Pelayanan yang diberikan kepada masyarakat adalah yang terbaik. Jika pelayanan publik dilakukan oleh pemerintah kecamatan maka organisasi birokrasi pemerintahan merupakan organisasi yang berada di garda terdepan dan berhubungan dengan pelayanan publik karena pelayanan kecamatan langsung bersentuhan dengan masyarakat yang jauh dari pusat Kota. Pelayanan yang diberikan kepada masyarakat tetap yang terbaik, sehingga semua pegawai sesuai dengan kewajiban dan tanggung jawabnya masing-masing dalam menyelesaikan pekerjaan yang berkaitan dengan pelayanan kepada masyarakat, mengingat jumlah pegawai yang cukup seharusnya dapat memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat tapi terkadang berkas yang disiapkan oleh masyarakat tidak lengkap sehingga mengganggu proses penyelesaian pelaksanaan dalam pelayanan.

### **Efektifitas**

Efektivitas dalam pelayanan dapat diwujudkan jika ada Standar Pelayanan Minimal (SPM). SPM adalah tolok ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai komitmen atau janji dari penyelenggara negara kepada masyarakat untuk memberikan pelayanan yang terbaik dan berkualitas. Maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan efektivitas pelayanan publik adalah tercapainya kegiatan pelayanan yang dilaksanakan instansi pemerintah atas pelayanan administrasi untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dengan mutu pelayanan.

### **Prosedur Penyelesaian**

Pelayanan publik dalam kategori ini meliputi tindakan administratif pemerintah yang diwajibkan oleh negara dan diatur dalam perundang-undangan. Artinya pelayanan pada kecamatan tunduk kepada aturan yang dalam melaksanakan prosedur pelayanan yang baik dan benar kepada masyarakat. Keberhasilan dalam suatu pelayanan terlihat dari rasa puas yang diterima masyarakat melalui pelayanan yang diberikan kecamatan. Artinya pelayanan yang diterima oleh masyarakat sesuai dengan pelayanan yang kami harapkan. Pelayanan yang diberikan kecamatan akan memberikan rasa nyaman kepada masyarakat. Karena jika masyarakat tidak mempersiapkan berkas sesuai dengan urusan di kecamatan pasti akan



membuat orang lain semakin lama dalam antrian. Lamanya antri sering dianggap karena tidak bagusnya pelayanan tetapi sebenarnya masyarakat yang tidak mempersiapkan berkasnya dengan baik.

### **Waktu Pelayanan**

Waktu penyelesaian pelayanan akan cepat jika berkas terlebih dahulu dipersiapkan oleh masyarakat. Pelayanan di kecamatan tentunya mengutamakan kelengkapan berkas untuk memulai pekerjaan. Dalam melaksanakan waktu penyelesaian dalam pelayanan tentu yang pertama adalah kelengkapan berkas. Jika berkas sudah dilengkapi tentunya proses pelayanan tidak akan menunggu waktu lama. Waktu penyelesaian yang kita berikan secepat mungkin disesuaikan dengan keperluan urusan masyarakat. Bisa saja urusan tersebut menjadi lama dan terkendala jika syarat administrasi yang dibawa masyarakat tidak lengkap. Kelengkapan berkas dalam urusan menjadi hal yang sangat kami perhatikan sehingga waktu penyelesaian juga dapat dilaksanakan dengan cepat juga.

### **Kesamaan Hak**

Kesamaan hak dalam pelayanan tidak pernah dibeda-bedakan karena semua harus disiplin antri sesuai dengan keperluan, dan petugas memanggil nama jika sudah selesai di proses di kecamatan. Dalam pelayanan tidak membeda-bedakan masyarakat karena semua membutuhkan pelayanan yang sama dan sama pentingnya. Dalam pelayanan tidak pernah diberlakukan membeda-bedakan, semua mendapatkan pelayanan yang sama. Jika ingin cepat dalam pelayanan tentunya datang ke kecamatan pada pagi hari jam 8 dan membawa kelengkapan berkas. Semua memiliki hak yang sama karena semua adalah masyarakat yang sama yang membutuhkan pelayanan yang baik.

### **Sarana dan Prasarana**

Sarana dan prasarana yang utama adalah kenyamanan pegawai dalam bekerja. Kenyamanan bekerja tentunya seperti ruangan yang rapi, komputer, printer, ruangan ber AC, lemari penyimpanan berkas, kertas. Semua sarana dan prasarana sudah dilengkapi untuk mendukung kerja yang maksimal bertujuan supaya pegawai kecamatan tetap fokus dan konsentrasi dalam melaksanakan pekerjaan mereka setiap hari. Sarana dan prasarana sangat mendukung yaitu jumlah pegawai, peralatan seperti komputer, printer, AC pendingin ruangan, kursi antrian, pencahayaan dan lainnya sudah cukup mendukung dalam melaksanakan pekerjaan. Sarana dan prasarana menjadi pendukung untuk menyelesaikan pekerjaan dalam pelayanan kepada masyarakat. Juga tempat dan lokasi pelayanan mudah dijangkau, tersedianya sarana dan prasarana kerja serta sarana pendukung lainnya yang memadahi. Selain itu untuk mendukung layanan publik maka sampai pada ke-mudahan dalam pemanfaatan system informasi dan tersedianya akses telekomunikasi.

## **PEMBAHASAN**

Hasil pembahasan merupakan korelasi atau hubungan dari teori dengan realitas atau fakta di lapangan sehingga dapat memperoleh pembahasan yang dapat dipakai mencari solusi dari persoalan mengenai permasalahan yang terjadi. Adapun hasil pembahasan dalam penelitian bertujuan sebagai untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik pada Kantor Kecamatan Bengalon Kabupaten Kutai Timur.

Strategi kualitas pelayanan dalam kinerja pelayanan publik menurut masyarakat di Kecamatan Bengalon Kabupaten Kutai Timur dalam wawancara masyarakat yang datang membutuhkan pelayanan publik dibiarkan begitu saja tanpa dipedulikan, padahal tidak

demikian pada kondisi dilapangan. Sebagai camat di kecamatan selalu memperhatikan kualitas kinerja dan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Jika ada yang tidak benar menurut penilaian saya maka segera mengingatkan bahwa pelayanan kepada masyarakat adalah yang utama. Tidak boleh membiarkan masyarakat karena hak masyarakat untuk mendapatkan yang terbaik melalui pelayanan.

Strategi dalam pelayanan publik di Kecamatan Bengalon Kabupaten Kutai Timur adalah terwujudnya batasan dan hubungan yang jelas tentang hak, tanggung jawab, kewajiban, dan kewenangan seluruh pihak yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik. Terwujudnya sistem penyelenggaraan pelayanan publik yang layak sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dari korporasi yang baik. Terpenuhinya penyelenggaraan pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan; dan terwujudnya perlindungan dan kepastian hukum bagi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Standar pelayanan adalah tolak ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, dan terukur.

Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam pencapaian strategi di Kecamatan Bengalon Kabupaten Kutai Timur di lakukan hal-hal berikut, yaitu:

### **Kualitas**

Penjaminan kualitas pelayanan pada dasarnya terkait dengan pelayanan yang terbaik, yaitu suatu sikap atau cara aparat dalam melayani masyarakat secara memuaskan. Kualitas pelayanan kinerja pelayanan publik di Kecamatan Bengalon Kabupaten Kutai Timur menurut Bapak Drs. Suharman, Camat Kecamatan Bengalon. Bahwa masyarakat yang datang membutuhkan pelayanan publik dibiarkan begitu saja tanpa dipedulikan. Padahal tidak seperti itu. Saya sebagai camat di kecamatan selalu memperhatikan kualitas kinerja dan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Jika ada yang tidak benar menurut penilaian saya maka saya segera mengingatkan bahwa pelayanan kepada masyarakat adalah yang utama. Tidak boleh membiarkan masyarakat karena hak masyarakat untuk mendapatkan yang terbaik melalui pelayanan.

### **Kuantitas**

Ciri-ciri yang menentukan kuantitas dalam pelayanan publik tersebut adalah ketepatan waktu pelayanan, yang meliputi waktu tunggu dan waktu proses, akurasi pelayanan, yang meliputi bebas dari kesalahan, kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan, kemudahan mendapatkan pelayanan, misalnya banyaknya petugas yang melayani dan banyaknya fasilitas pendukung seperti komputer; dan kenyamanan dalam memperoleh pelayanan, berkaitan dengan lokasi, ruang tempat pelayanan, tempat parkir, ketersediaan informasi dan lain-lain; keenam, atribut pendukung pelayanan lainnya seperti ruang tunggu ber-ac, kebersihan dan lain-lain.

### **Ketepatan Waktu**

Pelayanan publik harus mengandung unsur-unsur hak dan kewajiban bagi pemberi maupun pelayanan umum harus jelas dan diketahui secara pasti oleh masing-masing pihak dimana pengaturan setiap bentuk pelayanan umum harus disesuaikan dengan kondisi kebutuhan dan kemampuan masyarakat untuk membayar berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku dengan tetap berpegang teguh pada ketepatan waktu yang berkaitan dengan efisiensi dan efektivitas.

## **Efektifitas**

Keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan atau pencapaian suatu tujuan yang diukur dengan kualitas, kuantitas dan waktu sesuai dengan yang telah direncanakan sebelumnya. Hal ini didukung melalui pendapat Bapak Suharman mengenai efektivitas peningkatan kinerja, masalah-masalah ketepatan waktu dalam pelayanan publik menjadi agenda rapat yang perlu dibahas bersama yaitu sering kita melakukan rapat membahas agenda rapat yang berkaitan dengan kinerja pelayanan kepada masyarakat. Permasalahannya adalah masyarakat cenderung suka tidak bertanya ketika sudah masuk dalam daftar antrian. Biasanya yang terjadi adalah ketidaklengkapan berkas-berkas yang disiapkan untuk mendapatkan pelayanan. Jika berkas yang dibawa masyarakat tidak lengkap tentunya kami juga tidak akan melayani karena berkas kelengkapan adalah tolak ukur kami dalam memberikan pelayanan. Masyarakat yang datang ke kecamatan dengan tidak membawa kelengkapan berkas justru menganggap kecamatan tidak menanggapi atau mendiamkan masyarakat yang datang. Padahal tidak seperti itu, kami melakukan dan memberikan pelayanan jika berkas yang dibawa masyarakat sudah lengkap. Kami tidak pernah melakukan tindakan sengaja untuk membiarkan dan tidak memberikan pelayanan sepenuh hati.

## **Prosedur Penyelesaian**

Unsur prosedur pelayanan dilihat dari tingkat kemudahan terhadap pelayanan yang diberikan kepada masyarakat, terutama dari sisi kesederhanaan alur pelayanan. Tanggapan atau pendapat responden terhadap prosedur pelayanan sesuai dengan yang disampaikan Bapak Drs. Suharman, Camat Kecamatan Bengalon bahwa dalam pelayanan selalu diingatkan kepada masyarakat untuk selalu melengkapi berkas-berkas sebelum datang ke kecamatan karena sering terjadi antri karena ketidaklengkapan berkas yang dibawa oleh masyarakat. Jika berkas yang dibawa lengkap tentunya pelayanan akan berjalan dengan lancar dan cepat.

## **Waktu Pelayanan**

Waktu penyelesaian akan cepat jika berkas terlebih dahulu dipersiapkan oleh masyarakat. Pelayanan di kecamatan tentunya mengutamakan kelengkapan berkas untuk memulai pekerjaan. Dalam melaksanakan waktu penyelesaian dalam pelayanan tentu yang pertama adalah kelengkapan berkas. Jika berkas sudah dilengkapi tentunya proses pelayanan tidak akan menunggu waktu lama. Waktu penyelesaian yang dibutuhkan dalam menangani keperluan masyarakat yang datang ke kecamatan. Waktu penyelesaian yang diberikan secepat mungkin disesuaikan dengan keperluan urusan masyarakat. Bisa saja urusan tersebut menjadi lama dan terkendala jika syarat administrasi yang dibawa masyarakat tidak lengkap. Kelengkapan berkas dalam urusan menjadi hal yang sangat kami perhatikan sehingga waktu penyelesaian juga dapat dilaksanakan dengan cepat juga. Kendala waktu penyelesaian dalam urusan di Kantor Kecamatan karena berkas yang saya bawa tidak lengkap padahal saya sudah lama antri. Jadi saya harus melengkapi berkas saya supaya dapat diurus di kecamatan. Sepertinya pelayanan tidak akan selesai jika persyaratan tidak dilengkapi.

## **Kesamaan Hak**

Kesamaan hak yang didapatkan oleh masyarakat dalam mendapatkan pelayanan yaitu selama diketahui dalam pemberian pelayanan tidak pernah membedakan pelayanan. Semua masyarakat sama dalam mendapatkan pelayanan, sama-sama antri sesuai dengan waktu tunggu dan yang terpenting adalah kelengkapan berkas jika ingin cepat selesai sehingga tidak mengganggu penyelesaian yang lainnya. Kesamaan hak artinya tidak membandingkan jenis urusan bahwa semua urusan mendapatkan pelayanan baik dan semestinya. Juga,

kesamaan hak adalah tidak membandingkan personalnya apakah pejabat atau masyarakat biasa, semuanya mendapatkan pelayanan yang sama tanpa membandingkan.

Pelayanan dikecamatan menunjukkan kesamaan hak kepada semua masyarakat yang datang ke kecamatan yaitu tidak ada yang dibeda-bedakan. Semua yang datang ke kantor kecamatan mengambil nomor antrian dan dipanggil sesuai nomor urut. Tidak ada perlakuan yang membedakan masyarakat karena memiliki keperluan dan hak yang tidak dapat dibeda-bedakan.

### **Sarana dan Prasarana**

Pelayanan publik mempunyai ciri *public accountability*, dimana setiap warga negara mempunyai hak untuk mengevaluasi kualitas pelayanan yang mereka terima. adalah sangat sulit untuk menilai kualitas suatu pelayanan tanpa mempertimbangkan peran masyarakat sebagai penerima pelayanan dan aparat pelaksana pelayanan itu. evaluasi yang berasal dari pengguna pelayanan, merupakan elemen pertama dalam analisis kualitas pelayanan publik. elemen kedua dalam analisis adalah kemudahan suatu pelayanan dikenali baik sebelum dalam proses atau setelah pelayanan itu diberikan.

Hakekat penyelenggaraan pemerintah adalah pelaksanaan fungsi pelayanan kepada masyarakat, yakni mengenai bagaimana sumber daya yang ada digunakan sebaik-baiknya untuk kepentingan masyarakat. Strategi dalam pelayanan publik bekerja secara professional serta mampu secara cepat merespon aspirasi dan tuntutan publik dan perubahan lingkungan lainnya dengan cara kerja yang lebih bersahaja dan berorientasi kepada masyarakat daripada berorientasi kepada atasan seperti yang terjadi selama ini dalam lingkungan birokrasi publik.

## **KESIMPULAN**

### **Kesimpulan**

Strategi kualitas pelayanan dalam kinerja pelayanan publik menurut masyarakat di Kecamatan Bengalon Kabupaten Kutai Timur dalam wawancara masyarakat yang datang membutuhkan pelayanan publik dibiarkan begitu saja tanpa dipedulikan, padahal tidak demikian pada kondisi dilapangan. Sebagai camat di kecamatan selalu memperhatikan kualitas kinerja dan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Jika ada yang tidak benar menurut penilaian saya maka segera mengingatkan bahwa pelayanan kepada masyarakat adalah yang utama. Tidak boleh membiarkan masyarakat karena hak masyarakat untuk mendapatkan yang terbaik melalui pelayanan. Dalam hal prosedur pelayanan yang diberikan Kantor Kecamatan Bengalon memberikan rasa nyaman kepada masyarakat yaitu dengan tercapainya kinerja dalam pelayanan publik dalam suatu pelayanan yang terlihat dari rasa puas yang diterima masyarakat melalui pelayanan yang diberikan kecamatan. Artinya pelayanan yang diterima oleh masyarakat sesuai dengan pelayanan yang kami harapkan. Pelayanan yang diberikan kecamatan akan memberikan rasa nyaman kepada masyarakat.

Strategi peningkatan pelayanan publik adalah dengan menciptakan kebijakan-kebijakan yang mendukung terselenggaranya peningkatan pelayanan publik kepada masyarakat. Diharapkan dengan penerbitan kebijakan mengenai peningkatan pelayanan publik itu akan semakin mendorong terciptanya kualitas pelayanan yang efektif, efisien dan akuntabel.

Peningkatan kualitas dan keprofesionalan aparatur pemerintah adalah salah satu strategi dalam menciptakan pelayanan publik yang baik kepada masyarakat. Sebab dewasa ini, keluhan-keluhan yang datang dari masyarakat yang menilai pelayanan publik yang diberikan kepada mereka terkendala akibat masih belum tingginya sikap atau perilaku sumber daya manusia

aparatur yang langsung berhadapan dengan masyarakat. Sisi lain yang patut diperhatikan oleh pemerintah dalam upaya peningkatan pelayanan publik adalah dengan meningkatkan penyediaan fasilitas yang menunjang kualitas pelayanan public tersebut. Sebab, tanpa didukung tersedianya fasilitas yang lengkap maka akan menghambat proses penyelenggaraan pelayanan public kepada masyarakat. Untuk meningkatkan pelayanan publik ada beberapa yang harus diperhatikan, Pertama, Kita harus tahu harapan dan kebutuhan masyarakat terlebih dahulu. Dengan mengetahui harapan dan kebutuhan masyarakat maka fokus layanan yang kita berikan diharapkan mampu menyelesaikan problem yang dihadapi masyarakat. Kedua, perlunya identifikasi berapa *touch point* dalam proses layanan publik, dengan mengetahui *touch point* tersebut, prosedur layanan publik lebih pas dan tidak membingungkan masyarakat. Dalam hal sarana dan prasarana di Kantor Kecamatan Bengalon sudah sesuai dengan prosedur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat bahwa mengenai sarana dan prasarana yang utama adalah kenyamanan pegawai dalam bekerja. Kenyamanan bekerja tentunya seperti ruangan yang rapi, komputer, printer, ruangan ber AC, lemari penyimpanan berkas, kertas. Semua sarana dan prasarana sudah dilengkapi untuk mendukung kerja yang maksimal bertujuan supaya pegawai kecamatan tetap fokus dan konsentrasi dalam melaksanakan pekerjaan mereka setiap hari.

### Saran

1. Pelayanan dilihat dari tingkat kemudahan terhadap pelayanan yang diberikan kepada masyarakat, terutama dari sisi kesederhanaan alur pelayanan. Tanggapan atau pendapat terhadap prosedur pelayanan.
2. Persyaratan pelayanan dan administrasi yang diperlukan untuk mendapatkan pelayanan sesuai dengan jenis pelayanannya. Untuk mengetahui sejauh mana kesesuaian/ kesamaan persyaratan pelayanan dengan jenis pelayanannya.
3. Kejelasan petugaspelayanan merupakan unsur penting pengukurankualitas pelayanan publik. Unsur ini menyangkut keberadaan dan kepastian petugas yang memberikan pelayanan seperti nama, jabatan serta kewenangan dan tanggung jawab.
4. Kedisiplinanmenunjukkan kesungguhan petugas Pelayanan dalam memberikan pelayanan terutama dalam hal konsistensi waktu kerja yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
5. Wewenang dan tanggungjawab petugas pelayanan publik dalam menyelenggarakan dan menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat.
6. Kemampuan petugas menggambarkan tingkat keahlian, kecakapan dan keterampilan yang dimiliki para petugas pelayanan dalam memberikan atau menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat.
7. Kecepatan dalam memberikan pelayanan menggambarkan tingkat responsivitas dari birokrasi publik dalam menanggapi kebutuhan dan kepentingan masyarakat.
8. Keadilan pelayanan menggambarkan sejauhmana masyarakat penerima pelayanan mendapat perlakuan yang sama dan adil dalam pemberian pelayanan tanpa membedakan golongan ataupun status masyarakat yang dilayani.
9. Kesopanan dan keramahan menentukan kualitas pelayanan publik. Kepuasan masyarakat terhadap sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan menunjukkan tingkat kualitas pelayanan yang diberikan.
10. Kenyamanan lingkungan dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Menggambarkan kondisi sarana dan prasarana pelayanan yang bersih, rapi, dan teratur sehingga dapat memberikaan rasa nyaman kepada masyarakat penerimapelayanan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Atep Adya Barata. 2003. *Dasar – Dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: Yudhistira
- Burhan, Bungin. 2007. *Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, Jakarta.
- Hardiyansyah. 2011. *Kualitas Pelayanan Publik*. Yogyakarta.
- Gava MediaKasmir. 2006. *Manajemen Perbankan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Lembaga Administrasi Negara. 2004. *System Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia (SANKRI); Dalam landasan dan pedoman pokok penyelenggaraan dan pengembangan system administrasinegara*
- Moenir H.A.S. 2002. *Manajemen Kantor*. Jakarta: Yudhistira
- \_\_\_\_\_. 2006. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Nawawi, Hadari, dan Mimi, Martini. 2004. *Penelitian Terapan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Ndraha, Taliziduhu. 2000. *Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan*. Penerbit. Yayasan Parasuraman, Zeithaml, A.V. dan Berry L.L. (2005), 'A Conceptual model of Service Quality', *Journal of Retailing*, Vol. 67: 420-450.
- Ratminto & Atik Septi Winarsih. 2007. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Ruky. , Ahmad. 2002. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Siagian S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta
- Simanjuntak, Payaman J, 2005, *Manajemen dan Evaluasi Kerja*; Jakarta. Fekon UI
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Veithzal Rivai, 2006. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Rajawali Pers
- Zauhar, Soesilo. 2005. *Birokrasi, Birokratisasi dan Post Bureaucracy*. Malang: Unibraw.
- <https://www.jogloabang.com/pustaka/uu-25-2009-pelayanan-publik>