

EFEKTIVITAS PELAYANAN PUBLIK DASAR DALAM PERSPEKTIF KUALITAS PELAYANAN

Ferdian Arie Bowo ^{1*} Imam Mahrudi ²

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jayabaya

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jayabaya

Abstrak

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui efektivitas pelayanan publik dasar. Pendekatan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan metode deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi dan studi pustaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelayanan publik dasar telah dilaksanakan secara efektif. Hal tersebut sesuai dengan berbagai indikator yang telah dikaji yakni dalam melakukan pelayanan dasar, pegawai memiliki kemampuan untuk bertindak cepat, berpihak kepada masyarakat, menegakan kedisiplinan, menunjukkan transparansi, dan mewujudkan akuntabilitas.

Kata Kunci: efektivitas, pelayanan publik dasar, kualitas pelayanan

Abstract

The purpose of this study was to determine the effectiveness of basic public services. The approach in this study is a qualitative descriptive method. Data collection techniques using observation and library research. The results showed that basic public services had been implemented effectively. This is in accordance with various indicators that have been studied, namely in carrying out basic services, employees have the ability to act quickly, take sides with the community, enforce discipline, demonstrate transparency, and realize accountability.

Keywords: *effectiveness, basic public services, service quality*

Pendahuluan

Di dalam pelayanan publik (*public service*), istilah struktur birokrasi terbawah (*street level bureaucracy*) yang dikemukakan oleh Michael Lipsky, (1980) telah digunakan oleh para ahli (misalnya Honig, 2006; Hupe & Hill, 2007; Lipsky, 2010; Evans, 2010; Hupe & Buffat, 2014; Tummers & Bekkers, 2014; Hupe & Hill, 2015; Buffat, 2015; Evans, 2016; Pepinsky *et.al.*, 2017; Hansen, *et.al.*, 2018).

Implementasi *street level bureaucracy* dalam sistem penyelenggaraan peme-

rintahan, merupakan ujung tombak pelayanan publik kepada masyarakat sekaligus merupakan level yang menjembatani antara pemerintah dengan masyarakat baik pada tingkat pemerintah pusat maupun Pemerintah Daerah. *Street level bureaucracy* sebagai bagian dari instansi Pemerintah Daerah yang langsung berhadapan dengan masyarakat dalam memberikan berbagai macam pelayanan publik yang dibutuhkan oleh penerima layanan. Penyelenggaraan pelayanan publik pada instansi pemerintah merupakan objek

yang penting untuk dievaluasi demi peningkatan kualitasnya.

Berbagai pelayanan publik oleh Aparatur Negara dikategorikan dalam berbagai jenis, yakni jenis pelayanan administratif, pelayanan barang, dan pelayanan jasa (Agustina, 2019; Permatasari, 2020). Sedangkan Lech & Davis (Agustina, 2019; Permatasari, 2020) memisahkan tiga fungsi jenis pelayanan, yakni *public protection functions* (berkaitan dengan kebutuhan dasar manusia), *strategis infrastructure functions* (berkaitan dengan kebutuhan infrastruktur), serta *personal and local enviromental functions* (berkaitan dengan kebutuhan individu dalam masyarakat, seperti pelayanan sosial, lingkungan yang bersifat lokal, pendidikan, kesehatan, perumahan dan pertamanan).

Salah satu upaya pemerintah untuk meningkatkan pelayanan publik yang berkualitas diwujudkan melalui kewajiban setiap penyelenggara pelayanan publik untuk melaksanakan evaluasi terhadap kinerja pelaksana di lingkungan organisasi secara berkala dan berkelanjutan sebagaimana tertuang dalam Pasal 10 Ayat (1) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Selain itu, upaya pemerintah dalam mewujudkan pelayanan publik tertuang dalam berbagai peraturan, diantaranya adalah: *pertama*, Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, *kedua*, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 15 Tahun 2014 tentang Pedoman Standar Pelayanan, dan *ketiga* Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 19 Tahun

2021 tentang Standar Pelayanan di Lingkungan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

Penelitian Agustina (2019) dan Permatasari (2020), mengemukakan berbagai permasalahan mengenai pelayanan publik yang kurang efektif dan efisien yang disebabkan oleh beberapa alasan, yaitu (1) mengandalkan kewenangan, (2) akuntabilitas yang belum berjalan, (3) bersifat monopoli sehingga tidak ada kompetisi dan tidak efisien, (4) pandangan yang salah, serta (5) kesadaran yang rendah. Sedangkan penelitian Siti Maryam (2017), menemukan permasalahan pelayanan publik oleh birokrasi pemerintah yang disebabkan oleh prosedur pelayanan yang berbelit-belit, ketidakpastian waktu, harga yang sulit dijangkau secara wajar oleh masyarakat, serta cara pelayanan yang diterima masyarakat.

Penelitian Mahsyar (2011), melihat permasalahan pelayanan publik dari dua sisi, yakni dari sisi pola penyelenggaraannya dan sumber daya manusia. Dari sisi pola penyelenggaraannya, pelayanan publik di Indonesia masih memiliki berbagai kelemahan antara lain: (1) kurang responsive, (2) kurang informatif, (3) kurang accessible, (4) kurang koordinasi, (5) birokratis, (6) kurang mau mendengar keluhan (saran) atau aspirasi masyarakat, dan (7) inefisiensi. Sedangkan dilihat dari sisi sumber daya manusianya kelemahan utamanya adalah berkaitan dengan profesionalisme, kompetensi, *emphaty* dan etika.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka dalam diperlukan evaluasi bagi penyelenggara pelayanan publik melalui pengukuran tingkat kepuasan masya-

rakat sebagai pengguna layanan dan meningkatkan kualitas penyelenggara pelayanan publik telah diatur dalam berbagai peraturan pemerintah lainnya, yaitu: Keputusan Menteri Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25 Tahun 2004, kemudian diganti dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2014, kemudian dikonkritkan dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Unit Penyelenggara Pelayanan Publik.

Penilaian terhadap kualitas pelayanan salah satunya didasarkan atas pengakuan atau penilaian dari pihak yang menerima pelayanan. Indikator kualitas pelayanan adalah *client satisfaction and perceptions*, misalnya ditunjukkan dengan ada tidaknya keluhan dari pengguna jasa pelayanan. Hasil dari pengukuran kualitas akan menjadi landasan dalam membuat kebijakan perbaikan kualitas secara keseluruhan.

Metode Penelitian

Penelitian ini bersifat kualitatif sebagai suatu gambaran kompleks dengan meneliti kata, laporan dan melakukan kajian dalam situasi alamiah (Creswell, 2014). Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif. Teknik pengumpulan data penelitian menggunakan observasi dan studi pustaka. Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis secara kualitatif dengan mengikuti tahapan analisis Miles dan Huberman (Sugiyono, 2009) yang meliputi reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*),

dan penarikan kesimpulan (*conclusion drawing/verification*).

Hasil Dan Pembahasan

Efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat tercapai (Sedarmayanti 1995). Menurut James L. Gibson *et al* (Pasolong, 2008), efektivitas adalah pencapaian sasaran dari upaya bersama. Keban (2004), mengatakan bahwa suatu organisasi dapat dikatakan efektif apabila tujuan organisasi atau nilai-nilai sebagaimana ditetapkan dalam visi tercapai. Nilai-nilai yang telah disepakati bersama antara para *stakeholder* dari organisasi yang bersangkutan.

Tjokroamidjojo (Pasolong, 2008) mengatakan bahwa efektivitas, agar pelaksanaan administrasi lebih mencapai hasil seperti direncanakan, mencapai sasaran tujuan yang ingin dicapai dan lebih berdaya hasil. Efektivitas merupakan Pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya (Handyaningrat, 1995).

Menurut Stoner (Kurniawan, 2005) menekankan pentingnya efektivitas organisasi dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi badan efektivitas adalah kunci dari kesuksesan suatu organisasi. Efektivitas dalam kegiatan organisasi dapat dirumuskan sebagai tingkat perwujudan sasaran yang menunjukkan sejauh mana sasaran telah dicapai. Organisasi dapat dikatakan efektif bila organisasi tersebut dapat sepenuhnya mencapai sasaran yang telah ditetapkan (Sumaryadi (2005)

Berdasarkan pendapat tersebut maka efektivitas merupakan ukuran yang menunjukkan seberapa jauh program

atau kegiatan mencapai hasil dan manfaat yang diharapkan. Efektivitas berkaitan dengan tingkat pencapaian sebuah tujuan. Dikatakan efektif jika tujuan tersebut dapat tercapai secara maksimal dan memiliki tingkat akurasi yang tinggi dari perencana awal. Oleh karena itu, efektivitas memiliki sejumlah indikator dalam menentukan tingginya pencapaian suatu tujuan.

Membahas mengenai pelayanan publik tentunya tidak terlepas dari persepsi tentang kualitas pelayanan. Secara teoritis, kualitas pelayanan merupakan elemen penting untuk pelayanan jasa (Yusoff *et.al.*, 2010; Bakti & Sumaedi, 2013).

Sampai saat ini, literatur terkait pelayanan telah didominasi oleh studi kualitas pelayanan (Clemes *et.al.*, 2008; Bei & Chiao, 2001). Dalam literatur, dari berbagai definisi mengenai kualitas pelayanan (seperti Mishra *et.al.*, 2010; Clemes *et.al.*, 2008), sebagian besar sepakat bahwa kualitas pelayanan didefinisikan sebagai (1) bentuk sikap pelanggan; (2) ketergantungan terhadap fungsi perbedaan antara kinerja layanan dan harapan; dan (3) berkaitan dengan evaluasi yang memfokuskan pada gambaran penilaian pelanggan tentang unsur layanan (Clemes *et.al.*, 2008; Cronin dan Taylor, 1992; Groenroos, 1982; Parasuraman *et.al.*, 1991, 1988, 1985)

Dimensi mengenai kualitas pelayanan telah diungkapkan juga oleh berbagai ahli yang menyimpulkan bahwa kualitas pelayanan mencakup lebih dari satu dimensi (Sumaedi *et.al.*, 2012; Sumaedi & Bakti, 2011; Lin *et.al.*, 2011; Clemes *et.al.*, 2008). Dimensi kualitas pelayanan tersebut yaitu kualitas teknis dan fungsional (Groenroos, 1982), Produk

layanan, pengiriman layanan, dan lingkungan layanan (Rust & Oliver, 1994), keandalan, daya tanggap, jaminan, empati, dan bukti fisik (Parasuraman *et.al.*, 1988). Sampai saat ini, dimensi kualitas pelayanan dari Parasuraman *et.al.* (1988) merupakan dimensi yang paling populer dan diterima (Markovic & Raspor, 2010; Landrum *et.al.*, 2009).

Kualitas pelayanan digunakan untuk mengukur perbedaan antara harapan dan kenyataan para pelanggan atas layanan yang mereka terima. Kualitas pelayanan dapat diketahui dengan cara membandingkan persepsi pelanggan atas layanan yang benar-benar mereka terima dengan layanan sesungguhnya yang mereka harapkan. Kualitas pelayanan menjadi hal utama yang diperhatikan serius oleh perusahaan, yang melibatkan seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan. Menurut Tjiptono (2004) mengatakan bahwa kualitas jasa adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan untuk memenuhi keinginan pelanggan. Apabila jasa yang diterima sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas jasa dipersepsikan baik dan memuaskan. Jika jasa yang diterima melampaui harapan pelanggan, maka kualitas jasa dipersepsikan ideal. Sebaliknya jika jasa yang diterima lebih rendah dari pada yang diharapkan, maka kualitas jasa dianggap buruk.

Menurut Philip Kotler (1992) seperti yang dikutip oleh Wulan (2011) pelayanan adalah setiap kegiatan atau manfaat yang ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain dan pada dasarnya tidak berwujud, serta tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu

dalam memasarkan produknya, perusahaan biasanya menyajikan beberapa jasa pelayanan.

Mengacu pada pengertian kualitas layanan tersebut maka konsep kualitas layanan adalah suatu daya tanggap dan realitas dari jasa yang diberikan. Sebagian besar masyarakat sekarang mulai menampakkan tuntutan terhadap pelayanan prima, mereka bukan lagi sekedar membutuhkan produk yang bermutu tetapi mereka lebih senang menikmati kenyamanan pelayanan (Tasunar, 2006). Oleh karena itu dalam merumuskan strategi dan program pelayanan, organisasi harus berorientasi pada kepentingan pelanggan dan sangat memperhatikan dimensi kualitasnya (Suratno dan Purnama, 2004)

Gaspersz (Musnaini, 2011) menyebutkan ada sembilan dimensi untuk perbaikan kualitas layanan yaitu: *Pertama*, Ketepatan waktu pelayanan (waktu tunggu dan waktu proses). *Kedua*, Kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan langsung dengan pelanggan eksternal. *Ketiga*, Tanggung jawab dalam penerimaan pesanan dan penanganan keluhan dari pelanggan eksternal. *Keempat*, Kelengkapan pelayanan dan sarana pendukung serta pelengkap lainnya. *Kelima*, Kemudahan mendapatkan pelayanan (banyaknya petugas, staf administrasi, dan lain-lain). *Keenam*, Variasi model pelayanan (inovasi pelayanan, feature dari pelayanan). *Ketujuh*, Pelayanan pribadi (permintaan khusus). *Kedelapan*, Atribut pendukung pelayanan lainnya seperti kebersihan, lingkungan, ruang tunggu, musik, ac dan lain-lain. *Kesembilan*, Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan seperti

tempat parkir, ketersediaan informasi, ruang pelayanan dan lain-lain.

Jasa atau pelayanan memiliki beberapa dimensi yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan. Menurut Prihanto (2013) dan Lupiyoadi (2006) yang mengutip penelitian tentang dimensi kualitas pelayanan oleh Parasuraman *et al* (1985) yang disempurnakan pada tahun 1988 terdiri dari dimensi *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance* dan *empathy*, yang dapat mengetahui perbedaan kepentingan dan kinerja suatu jasa pelayanan. Model kualitas jasa pelayanan yang populer dan hingga kini dijadikan banyak acuan dalam riset manajemen dan pemasaran jasa adalah model *Service Quality (SERVQUAL)*. Kelima dimensi tersebut menurut Christopher Lovelock (Rangkuti, 2002) adalah keandalan (*reliability*), ketanggapan atau reaksi (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), empati (*empathy*), dan berwujud atau bukti fisik (*tangibles*).

Sunarto (2003) mengidentifikasi tujuh dimensi kualitas, yaitu kinerja, interaksi pegawai, keandalan, daya tahan, ketepatan waktu dan kenyamanan, estetika, serta kesadaran akan merek. Berbeda dengan pendapat Garvin (Tjiptono dan Chandra, 2005) yang mengembangkan delapan dimensi kualitas, yaitu kinerja (*performance*), ciri-ciri atau keistimewaan tambahan (*features*), kehandalan (*reability*), yaitu kemungkinan kecil akan mengalami kerusakan atau gagal dipakai, kesesuaian dengan spesifikasi (*conformance to specifications*), daya tahan (*durability*), *serviceability*, estetika, dan kualitas yang dipersepsikan (*perceived quality*).

Dari beberapa pendapat para ahli tentang dimensi kualitas pelayanan,

dapat disimpulkan beberapa dimensi yang kredibel yaitu dengan memenuhi syarat agar sebuah pelayanan memungkinkan untuk menimbulkan kepuasan. Gambaran mengenai kualitas pelayanan di atas, salah satu cara untuk mengevaluasi dampak dari pelayanan publik adalah dengan melihat dalam literatur akademik (Denhardt, 2015) karena kualitas pelayanan publik merupakan komponen penting yang harus diperhatikan dalam pelayanan publik untuk menangkap minat individu secara umum untuk berpartisipasi (Wright *et.al.*, 2013) sehingga tujuan pelayanan publik dapat tercapai (Beckford, 2016). Menurut Kondrotaitė (2012), daya saing layanan publik ditentukan oleh kemampuan untuk memastikan upaya lembaga-lembaga negara untuk menyediakan layanan publik yang berkualitas dan memastikan kualitas hidup bagi penduduk lokal.

Untuk mengukur kepuasan masyarakat di dalam organisasi atau institusi pemerintahan, diukur berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Unit Penyelenggara Pelayanan Publik yang menggunakan 9 (sembilan) unsur yang terdiri dari:

1. Persyaratan; Syarat yang harus dipenuhi dalam pengurusan suatu jenis pelayanan, baik persyaratan teknis maupun administratif.
2. Sistem, Mekanisme, dan Prosedur; Tata cara pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan, termasuk pengaduan.
3. Waktu Penyelesaian; Jangka waktu yang diperlukan untuk

menyelesaikan seluruh proses pelayanan dari setiap jenis pelayanan.

4. Biaya/Tarif; Ongkos yang dikenakan kepada penerima layanan dalam mengurus dan/atau memperoleh pelayanan dari penyelenggara yang besarnya ditetapkan berdasarkan kesepakatan antara penyelenggara dan masyarakat.
5. Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan; Hasil pelayanan yang diberikan dan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Produk pelayanan ini merupakan hasil dari setiap spesifikasi jenis pelayanan.
6. Kompetensi Pelaksana; Kemampuan yang harus dimiliki oleh pelaksana meliputi pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan pengalaman.
7. Perilaku Pelaksana; Perilaku Pelaksana adalah sikap petugas dalam memberikan pelayanan.
8. Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan; Tata cara pelaksanaan penanganan pengaduan dan tindak lanjut.
9. Sarana dan prasarana; Segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat dalam mencapai maksud dan tujuan. Prasarana adalah segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses (usaha, pembangunan, proyek). Sarana digunakan untuk benda yang bergerak (komputer, mesin) dan prasarana untuk benda yang tidak bergerak (gedung).

Keseluruhan unsur di atas tersebut digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan masyarakat atau pengguna layanan publik dasar sesuai dengan fungsi utama untuk melayani

masyarakat dan meningkatkan kualitas pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan peraturan lainnya.

Data penyelesaian laporan atau pengaduan masyarakat yang diperoleh dari Ombudsman Republik Indonesia (2020) dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Penyelesaian Laporan atau pengaduan masyarakat

Kriteria	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Laporan masyarakat	5753	5694	7287	7503	7817	7258
Total per tahun	6669	6850	9069	8650	10075	10748

Berdasarkan hasil penelitian terkait efektivitas pelayanan publik dasar, dapat dilihat dengan tercapainya berbagai sasaran yang telah ditentukan dengan menggunakan sumber-sumber tertentu yang sudah dialokasikan untuk melakukan berbagai kegiatan yang ditunjukan melalui serangkaian aktifitas pegawai yang memiliki kemampuan untuk bertindak cepat, berpihak kepada masyarakat, menegakan kedisiplinan, menunjukkan transparansi, dan mewujudkan akuntabilitas.

Referensi

- Acharya, A. S., Prakash, A., Saxena, P., & Nigam, A. 2013. Sampling: Why and how of it. *Indian Journal of Medical Specialities*, 4(2), pp. 330-333.
- Agustina, E., 2019. Pelaksanaan Pelayanan Publik Berkualitas Bagi Masyarakat. *Jurnal Literasi Hukum*, 3(2), pp.10.
- Antal, E., & Tillé, Y. 2011. Simple random sampling with over-replacement. *Journal of Statistical Planning and Inference*, 141(1), pp. 597-601.
- Bakti, I. G. M. Y., & Sumaedi, S. 2013. An analysis of library customer loyalty: the role of service quality

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik dasar telah dilaksanakan secara efektif. Hal tersebut sesuai dengan kemampuan pegawai untuk bertindak cepat, berpihak kepada masyarakat, menegakan kedisiplinan, menunjukkan transparansi, dan mewujudkan akuntabilitas sehingga permasalahan-permasalahan dalam pelayanan publik dasar dapat diatasi dengan baik.

and customer satisfaction, a case study in Indonesia. *Library Management*, 34(6-7), pp. 397-414.

- Beckford, J. 2016. *Quality: A critical introduction*. Routledge.
- Bei, L. T., & Chiao, Y. C. 2001. An integrated model for the effects of perceived product, perceived service quality, and perceived price fairness on consumer satisfaction and loyalty. *Journal of consumer satisfaction, dissatisfaction and complaining behavior*, 14, pp. 125.
- Buffat, A. 2015. Street-level bureaucracy and e-government. *Public Management Review*, 17(1), pp. 149-161.
- Clemes, M. D., Gan, C., Kao, T. H., & Choong, M. 2008. An empirical

- analysis of customer satisfaction in international air travel. *Innovative Marketing*, 4(2), pp. 50-62.
- Creswell, J. W. 2014. *Research Design Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). CA Sage. Thousand Oaks
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. 2017. *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Cronin Jr, J. J., & Taylor, S. A. 1992. Measuring service quality: a reexamination and extension. *The journal of marketing*, pp. 55-68.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. 2015. The new public service revisited. *Public Administration Review*, 75(5), pp. 664-672.
- Evans, T. 2010. Professionals, managers and discretion: Critiquing street-level bureaucracy. *The British Journal of Social Work*, 41(2), pp. 368-386.
- Evans, T. 2016. *Professional discretion in welfare services: Beyond street-level bureaucracy*. Routledge.
- Grönroos, C. 1982. An applied service marketing theory. *European journal of marketing*, 16(7), pp. 30-41.
- Handyaningrat, Soewarno. 1995 *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. PT. Gunung Agung. Jakarta
- Hansen, H. T., Lundberg, K., & Syltevik, L. J. 2018. Digitalization, Street-Level Bureaucracy and Welfare Users' Experiences. *Social Policy & Administration*, 52(1), pp. 67-90.
- Honig, M. I. 2006. Street-level bureaucracy revisited: Frontline district central-office administrators as boundary spanners in education policy implementation. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 28(4), pp. 357-383.
- Hupe, P., & Buffat, A. 2014. A public service gap: Capturing contexts in a comparative approach of street-level bureaucracy. *Public Management Review*, 16(4), pp. 548-569.
- Hupe, P., & Hill, M. (Eds.). 2015. *Understanding street-level bureaucracy*. Policy Press.
- Hupe, P., & Hill, M. 2007. Street-Level bureaucracy and public accountability. *Public administration*, 85(2), pp. 279-299.
- Keban, Y, T. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori, dan Isu*. Gava Media. Yogyakarta
- Keputusan Menteri Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25 Tahun 2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat unit Pelayanan Instansi Pemerintah
- Kondrotaitė, G. 2012. Evaluation of the quality of public services in Lithuanian municipalities. *Intellectual Economics*, 6(3), pp. 393-411.
- Kurniawan, A. 2005. *Transformasi Pelayanan Publik*. Pembaharuan. Yogyakarta
- Landrum, H. T., Zhang, X., Prybutok, V. R., & Peak, D. A. 2009. Measuring IS system service quality with SERVQUAL: Users' perceptions of relative importance of the five SERVPERF dimensions. *Informing*

- science: the international journal of an emerging transdiscipline*, 12, pp. 17-36.
- Lin, C. N., Tsai, L. F., Wang, P. W., Su, W. J., & Shaw, J. C. 2011. Using the Kano two-dimensional quality model to evaluate service quality of resort hotels. *International Journal of Computer Science and Network Security*, 11(5), pp. 84-87.
- Lipsky, M. 2010. *Street-level bureaucracy, 30th ann. Ed.: dilemmas of the individual in public service*. Russell Sage Foundation.
- Lupiyoadi, Rambat. 2004. *Manajemen Pemasaran Jasa: Teori dan Pratek*. PT Salemba Empat. Jakarta
- Mahsyar, A., 2011. Masalah pelayanan publik di Indonesia dalam perspektif administrasi publik. *Otoritas: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 1(2), pp. 81-90
- Markovic, S. & Raspor, S. 2010, Measuring perceived service quality using servqual: a case study of the Croatian hotel industry, *Management*, 5(3), pp. 195-209
- Marsden, P. V., & Wright, J. D. (Eds.). 2010. *Handbook of survey research*. Emerald Group Publishing.
- Mishra, U. S., Sahoo, K. K., Mishra, S., & Patra, S. K. 2010. Service quality assessment in banking industry of India: A comparative study between public and private sectors. *European Journal of Social Sciences*, 16(4), pp. 653-669.
- Musnaini. 2011. Analisis Kualitas Layanan Konsumen Terhadap Keunggulan Bersaing Jasa Transportasi Darat Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kelas Argo. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*. 4(2), pp. 1-8
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. 1988. SERVQUAL: a multiple item scale for measuring consumer perceptions of service. *Journal of retailing*, 64(1), pp. 12-40.
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. 1991. Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of retailing*, 67(4), pp. 420-450
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. 1985. A conceptual model of service quality and its implications for future research. *the Journal of Marketing*, 49. pp. 41-50.
- Pasolong, H. 2008. *Teori Administrasi Publik*. Alfabeta. Bandung
- Pepinsky, T. B., Pierskalla, J. H., & Sacks, A. 2017. Bureaucracy and service delivery. *Annual Review of Political Science*, 20, pp. 249-268.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Unit Penyelenggara Pelayanan Publik
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2014 tentang Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Publik
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 15 Tahun 2014

- tentang Pedoman Standar Pelayanan
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 19 Tahun 2021 tentang Standar Pelayanan di Lingkungan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
- Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
- Permatasari, A., 2020. Pelaksanaan Pelayanan Publik yang Berkualitas. *DECISION: Jurnal Administrasi Publik*, 2(1), pp.51-56.
- Prihanto, Agus. 2013. Kepuasan Dan Loyalitas Konsumen Korporat Untuk Acara Mice Terhadap Kualitas Pelayanan Hotel Hsth. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan (JMK)*. 15(2), pp. 165-178
- Rangkuti, F. 2002. *Measuring Customer Satisfaction* (cetakan ketiga). PT.Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Rossi, P. H., Wright, J. D., & Anderson, A. B. (Eds.). 2013. *Handbook of survey research*. Academic Press.
- Rust, R.T. & Oliver, R.L. 1994, *Service Quality; New Directions in Theory and Practice*, Sage Publication, Thousand Oaks, CA
- Sedarmayanti. 1995 *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Ilham Jaya. Bandung
- Setianingsih, B. 2015. Efektivitas Sistem Perencanaan Pembangunan Daerah (SIMRENDAS)(Studi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Malang). *Jurnal Administrasi Publik*, 3(11), pp. 1930-1936.
- Siti Maryam, N., 2017. Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik. *JIPSI-Jurnal Ilmu Politik Dan Komunikasi UNIKOM*, 6(1), pp. 1-18
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Alfabeta. Bandung
- Sumaedi, S., & Bakti, I. G. M. Y. 2011. The exploratory study of industrial engineering students' perceived quality dimension. *International Journal of Basic & Applied Sciences*, 11(1), pp. 74-80.
- Sumaedi, S., Mahatma Yuda Bakti, G., & Metasari, N. 2012. An empirical study of state university students' perceived service quality. *Quality Assurance in Education*, 20(2), pp. 164-183.
- Sumaryadi, N. 2005. *Efektivitas Kebijakan Implementasi Otonomi Daerah*. CV Citra Utama. Jakarta
- Sunarto. 2003. *Perilaku Konsumen*. AMUS Yogyakarta dan CV Ngeksigondo Utama. Yogyakarta
- Suratno, S. F.G. & Purnama, N. B. 2004. Analisis Tingkat Kepuasan Wajib Pajak Terhadap Kualitas Layanan Kantor Pelayanan Pajak Yogyakarta Dua. *Jurnal Sinergi Kajian Bisnis dan Manajemen*, 7(1), pp. 69-87
- Tasunar, N. 2006. Kualitas Layanan Sebagai Strategi Menciptakan Kepuasan pada Pangkalan Pendaratan Ikan (PPI)

- Morodemak. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*, 5(1), pp. 41-62
- Tjiptono, F & Chandra, G. 2005. *Service Quality Satisfaction*. Penerbit Andi. Yogyakarta
- Tjiptono, F. 2004. *Pemasaran Jasa*. Bayumedia. Malang
- Tummers, L., & Bekkers, V. 2014. Policy implementation, street-level bureaucracy, and the importance of discretion. *Public Management Review*, 16(4), pp. 527-547.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
- Wright, B. E., Christensen, R. K., & Isett, K. R. 2013. Motivated to adapt? The role of public service motivation as employees face organizational change. *Public Administration Review*, 73(5), pp. 738-747.
- Wulan, S. 2011. Analisis Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada PT. Perusahaan Listrik Negara (Persero) Cabang Tanjungkarang. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. 1(2), pp. 161-187
- Zahari Wan Yusoff, W., Ismail, M., & Shah Ali, A. 2010. Understanding the service provider perspective towards better service quality in local authorities. *Journal of Facilities Management*, 8(3), pp. 226-238