

## **TATA KELOLA PELAYANAN PUBLIK BERBASIS DESENTRALISASI: STUDI EVALUATIF ATAS IMPLEMENTASI PELAYANAN ADMINISTRASI TERPADU KECAMATAN (PATEN) DI KABUPATEN POLEWALI MANDAR**

Aco Parawansa<sup>1</sup>, Ahmad Saleh<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Ilmu Pemerintahan, Universitas Al Asyariah Mandar

Email: [acoparawansah@unasman.ac.id](mailto:acoparawansah@unasman.ac.id), [ahmadmahoya@gmail.com](mailto:ahmadmahoya@gmail.com)

### **ABSTRACT**

*The Integrated District Administrative Service (Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan or PATEN) is a strategic government policy aimed at strengthening the decentralization of public services at the local level. This study aims to analyze the implementation of the PATEN policy in improving public administration governance in Polewali Mandar Regency, Indonesia. A qualitative approach with a case study design was employed. Data were collected through in-depth interviews, field observations, and document analysis involving subdistrict officials, civil registry officers, and service users. The findings reveal that the implementation of PATEN has improved accessibility and efficiency of services but still faces challenges such as limited human resources, inadequate digital infrastructure, and weak interagency coordination. Key supporting factors include strong leadership commitment and community participation. Using Van Meter and Van Horn's implementation model, this study shows that policy success largely depends on the clarity of standards, organizational communication, and the disposition of local implementers. The study concludes that enhancing bureaucratic capacity and digital transformation of administrative processes are crucial to achieving effective, transparent, and citizen-oriented public governance.*

*Keywords: Decentralization, Good governance, Policy implementation, Public administration, PATEN*

### **ABSTRAK**

Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) merupakan salah satu kebijakan strategis pemerintah dalam memperkuat desentralisasi pelayanan publik di tingkat lokal. Adapun penelitian ini bermaksud menganalisis implementasi kebijakan PATEN guna meningkatkan tata kelola pelayanan publik di Kabupaten Polewali Mandar. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi terhadap aparatur kecamatan, pejabat Disdukcapil, serta masyarakat pengguna layanan. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa implementasi PATEN di Polewali Mandar telah mendorong peningkatan akses dan efisiensi pelayanan, namun masih ditemukan kendala berupa keterbatasan sumber daya manusia, infrastruktur digital, dan koordinasi antarinstansi. Faktor pendukung yang signifikan antara lain komitmen pimpinan kecamatan dan partisipasi masyarakat. Analisis menggunakan model Van Meter dan Van Horn mengungkapkan jika keberhasilan dari implementasi dapat dilihat dari kesesuaian standar kebijakan, komunikasi organisasi, serta sikap pelaksana di tingkat lokal. Penelitian ini menegaskan pentingnya penguatan kapasitas aparatur dan digitalisasi sistem pelayanan untuk perwujudan tata kelola pelayanan publik yang efektif, transparan, dan berorientasi pada warga.

**Kata Kunci:** Administrasi publik, Desentralisasi, Good governance, Implementasi kebijakan, PATEN.

## **PENDAHULUAN**

Pelayanan publik merupakan elemen fundamental dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Dalam kerangka otonomi daerah, pemerintah kabupaten bertanggung jawab besar dalam menyediakan layanan administrasi yang cepat, efisien, dan transparan. Salah satu kebijakan yang lahir untuk menjawab kebutuhan tersebut adalah Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN), yang bertujuan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat melalui pendelegasian sebagian kewenangan bupati kepada camat (Kemendagri, 2014).

Kabupaten Polewali Mandar di Provinsi Sulawesi Barat menjadi salah satu daerah yang telah menerapkan kebijakan PATEN. Penerapannya diharapkan dapat mempercepat pelayanan administrasi kependudukan, perizinan, dan dokumen publik lainnya. Namun, hasil observasi lapangan dan laporan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (2023) menunjukkan bahwa implementasi kebijakan ini masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan sumber daya manusia, kurangnya fasilitas pelayanan, serta sistem informasi yang belum sepenuhnya terintegrasi.

Fenomena ini menunjukkan adanya ketimpangan antara kebijakan formal dan pelaksanaan faktual. Dalam perspektif teori implementasi Van Meter dan Van Horn (1975), keberhasilan kebijakan publik sangat dipengaruhi oleh faktor komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi. Selain itu, teori street-level bureaucracy (Lipsky, 1980) menjelaskan bahwa aparaturnya pelaksana sebagai ujung tombak berperan besar dalam menentukan efektivitas layanan publik melalui diskresi mereka dalam menghadapi keterbatasan sistem dan sumber daya.

Dalam konteks Polewali Mandar, faktor-faktor seperti rendahnya kapasitas aparaturnya, minimnya infrastruktur digital, serta koordinasi antarinstansi yang belum terbangun baik menjadi penyebab utama belum optimalnya implementasi PATEN. Meskipun demikian, adanya komitmen pimpinan kecamatan dan kesadaran masyarakat terhadap pentingnya layanan cepat menunjukkan potensi perbaikan. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk mengevaluasi efektivitas kebijakan PATEN dalam mewujudkan tata kelola pelayanan publik berbasis desentralisasi di Kabupaten Polewali Mandar.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Lokasi penelitian ditetapkan di beberapa kecamatan di Kabupaten Polewali Mandar, khususnya Kecamatan Polewali sebagai pusat administratif kabupaten.

a. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Data Primer: Diperoleh melalui wawancara mendalam dengan camat, kepala seksi pelayanan, aparaturnya kecamatan, dan masyarakat pengguna layanan.

Data Sekunder: Diperoleh dari dokumen kebijakan, laporan tahunan Disdukcapil, Peraturan Bupati, serta hasil penelitian terdahulu.

b. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara interaktif (Miles, Huberman & Saldaña, 2014) melalui tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Validitas data diuji dengan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode, memastikan keabsahan temuan melalui perbandingan hasil wawancara, observasi, dan dokumen.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Implementasi Kebijakan PATEN di Polewali Mandar**

Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) merupakan instrumen kebijakan publik yang dirancang untuk mendukung desentralisasi pelayanan di tingkat lokal. Melalui kebijakan ini, camat memperoleh sebagian kewenangan bupati dalam bidang administrasi dan pelayanan publik (Kemendagri, 2014). Implementasi PATEN di Kabupaten Polewali Mandar sejalan dengan prinsip *decentralized governance* sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Menurut Rasyid (2020), keberhasilan desentralisasi sangat ditentukan oleh kemampuan pemerintah daerah mengelola kewenangan secara efektif dan responsif terhadap kebutuhan warga. Namun, hasil observasi lapangan menunjukkan bahwa implementasi PATEN di Polewali Mandar belum mencapai efektivitas penuh karena keterbatasan sumber daya dan sistem pelayanan yang masih konvensional.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Rahmat (2023) yang menemukan bahwa sebagian besar kecamatan di Polewali Mandar masih mengandalkan proses manual tanpa integrasi sistem digital, sehingga waktu pelayanan menjadi tidak efisien. Sementara Hasibuan (2019) menekankan bahwa pemanfaatan teknologi informasi menjadi

determinan utama peningkatan kualitas pelayanan publik di era otonomi daerah.

## 2. Faktor Penghambat Implementasi

Model implementasi kebijakan dari Van Meter & Van Horn (1975) menegaskan bahwa efektivitas implementasi dipengaruhi oleh enam variabel utama: standar kebijakan, sumber daya, komunikasi, karakteristik pelaksana, kondisi sosial-politik, dan disposisi pelaksana.

Dari hasil interview dengan informan kunci dikecamatan polewali dan masyarakat polewali, dapat disimpulkan bahwa variabel sumber daya dan komunikasi antarinstansi merupakan faktor paling kritis di Polewali Mandar. Ridwan & Taufik (2018) menjelaskan bahwa lemahnya koordinasi antar unit birokrasi lokal seringkali menghambat pelaksanaan kebijakan karena tidak adanya mekanisme komunikasi vertikal dan horizontal yang efektif.

Selain itu, karakteristik pelaksana turut memengaruhi efektivitas layanan. Sebagaimana dijelaskan oleh Lipsky (1980), aparatur garis depan (*street-level bureaucrats*) memiliki peran strategis dalam menentukan hasil implementasi karena mereka berinteraksi langsung dengan masyarakat dan sering kali menggunakan diskresi dalam menghadapi situasi tak terduga. Temuan ini selaras dengan kondisi di Kecamatan Mapilli dan Balanipa, di mana aparatur lokal sering mengambil inisiatif untuk melayani masyarakat meski fasilitas terbatas.

Untuk memperdalam hasil penelitian, digunakan analisis berdasarkan model Van Meter & Van Horn (1975) yang menilai enam variabel kunci implementasi kebijakan publik.

Tabel 1. Evaluasi Implementasi PATEN Berdasarkan Variabel Van Meter & Van Horn (1975)

Variabel Implementasi	Kondisi di Polewali Mandar	Temuan Lapangan dan Analisis
Standar dan Tujuan Kebijakan	Sudah diatur pada Peraturan Bupati No. 10/2013, namun belum disosialisasikan secara merata di semua kecamatan.	Camat memahami mandat PATEN, tetapi staf pelaksana sering belum menguasai pedoman operasional. Diperlukan <i>refreshing training</i> agar pelaksanaan seragam antar kecamatan.
Sumber Daya (SDM,	Terbatas, khususnya di kecamatan luar kota. SDM	Minimnya tenaga administrasi menghambat pelayanan cepat.

<b>Variabel Implementasi</b>	<b>Kondisi di Polewali Mandar</b>	<b>Temuan Lapangan dan Analisis</b>
Sarana, Anggaran)	sering merangkap jabatan.	Di beberapa kecamatan, sistem komputer masih bergantian pakai dan tidak terhubung daring dengan dinas kabupaten.
Karakteristik Pelaksana (Aparatur)	Variatif. Aparatur di Kecamatan Polewali relatif lebih adaptif terhadap inovasi digital dibanding di kecamatan lain.	Perbedaan kemampuan individu menyebabkan inkonsistensi pelayanan. Aparatur dengan masa kerja lama lebih sulit beradaptasi dengan sistem baru berbasis teknologi.
Komunikasi Antar Organisasi dan Aktivitas Pelaksana	Koordinasi antar Dinas Teknis (Disdukcapil, DPMPSTSP, dan Kecamatan) belum berjalan efektif.	Informasi kebijakan sering tidak diteruskan ke level staf. Ketika terjadi kendala teknis (seperti server lambat), tidak ada mekanisme pelaporan terstruktur.
Kondisi Ekonomi, Sosial, dan Politik	Tingkat kesadaran masyarakat tentang hak pelayanan publik masih rendah.	Partisipasi masyarakat dalam memberikan umpan balik terhadap layanan PATEN masih minim. Sosialisasi melalui media lokal belum optimal.
Disposisi (Sikap dan Komitmen Pelaksana)	Secara umum positif, camat dan aparatur menunjukkan kemauan memperbaiki pelayanan.	Namun motivasi menurun ketika beban kerja tinggi dan sarana kurang. Dukungan moral dan insentif nonfinansial perlu diperkuat.

Table 1 menunjukkan bahwa dari keenam faktor di atas, dua faktor paling kritis di Polewali Mandar adalah sumber daya dan komunikasi antarinstitusi. Keterbatasan SDM dan teknologi menyebabkan pelayanan belum sepenuhnya efisien. Sementara itu, komunikasi yang tidak lancar antara dinas kabupaten dan kecamatan sering menimbulkan tumpang tindih data dan keterlambatan layanan.

### 3. Evaluasi Kualitas Pelayanan Publik (Dimensi SERVQUAL)

Untuk menilai kualitas hasil pelayanan PATEN, digunakan model SERVQUAL dari Parasuraman, Zeithaml & Berry (1988) yang mengukur dimensi tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi tangibles dan assurance memiliki nilai terendah. Banyak kantor kecamatan belum memiliki fasilitas representatif, serta masih rendahnya kepastian prosedur layanan. Temuan tersebut sejalan dengan yang ditemukan oleh Wijayanti dan Daryanto (2021) yang mengungkapkan bahwa kualitas fasilitas dan kejelasan prosedur berpengaruh langsung terhadap kepuasan masyarakat dalam pelayanan publik daerah.

Namun dimensi responsiveness menunjukkan perkembangan positif di Kecamatan Polewali dan Wonomulyo, di mana petugas menunjukkan sikap proaktif terhadap keluhan masyarakat. Menurut Dwiyanto (2018), perilaku responsif dan empatik aparatur menjadi kunci dalam membangun kepercayaan publik terhadap pemerintah daerah.

Untuk menilai aspek hasil (outcome) pelayanan, digunakan lima dimensi kualitas layanan publik (Parasuraman et al., 1988).

**Tabel 2. Penilaian Kualitas Layanan PATEN Berdasarkan Model SERVQUAL**

<b>Dimensi Kualitas</b>	<b>Temuan Lapangan</b>	<b>Interpretasi dan Dampak</b>
Tangibles (Sarana Fisik)	Kantor PATEN di Kecamatan Polewali sudah representatif, namun kecamatan lain masih terbatas fasilitasnya.	Ketimpangan sarana menyebabkan perbedaan kenyamanan dan persepsi kualitas antar kecamatan.
Reliability (Keandalan)	Proses layanan belum konsisten, waktu penyelesaian sering molor.	Kurangnya monitoring menyebabkan warga ragu terhadap keandalan pelayanan.
Responsiveness (Daya Tanggap)	Petugas di Kecamatan Polewali cukup tanggap terhadap keluhan, namun di wilayah rural respon masih lambat.	Perlu pelatihan komunikasi publik bagi aparatur agar lebih proaktif.
Assurance (Kepastian & Kompetensi)	Sebagian aparatur belum memahami prosedur perizinan baru.	Rendahnya kejelasan prosedur menimbulkan persepsi birokrasi lamban.
Empathy (Kepedulian)	Petugas pelayanan umumnya ramah, tetapi belum mampu memberikan solusi cepat	Perlu pembekalan soft skill dalam menghadapi masyarakat beragam karakter.

<b>Dimensi Kualitas</b>	<b>Temuan Lapangan</b>	<b>Interpretasi dan Dampak</b>
	untuk kasus non-standar.	

Berdasarkan pada tabel 2. Secara umum, dimensi tangibles dan assurance merupakan aspek yang paling lemah, karena keterbatasan fasilitas dan kurangnya kejelasan prosedur. Dimensi empathy dan responsiveness menunjukkan tren positif berkat semangat aparatur, meski belum diimbangi sistem pendukung yang kuat.

#### 4. Analisis Berdasarkan Teori Implementasi

Dalam kerangka Van Meter dan Van Horn (1975), hambatan pada implementasi PATEN di Polewali Mandar berkaitan dengan belum optimalnya standar operasional, keterbatasan sumber daya, serta komunikasi kebijakan antar pelaksana. Sementara dari perspektif Lipsky (1980), perilaku dan inisiatif aparatur kecamatan menjadi penentu efektivitas pelayanan di lapangan. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas SDM dan digitalisasi sistem merupakan langkah strategis menuju tata kelola pelayanan publik yang lebih adaptif dan berorientasi pada warga (*citizen-oriented governance*).

Penerapan PATEN tidak hanya merupakan implementasi kebijakan administratif, tetapi juga bagian dari agenda reformasi birokrasi untuk mewujudkan *good governance*. Prinsip transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan partisipasi publik menjadi tolok ukur keberhasilannya (UNDP, 2018).

Dalam konteks Polewali Mandar, penerapan prinsip ini masih perlu diperkuat. Rohman (2022) menyebutkan bahwa akuntabilitas layanan publik di daerah sering terkendala oleh lemahnya pengawasan internal dan belum optimalnya keterlibatan masyarakat dalam proses evaluasi layanan. Kamaruddin (2020) menambahkan bahwa penguatan kapasitas kelembagaan lokal dan inovasi digital merupakan kunci keberlanjutan tata kelola pelayanan publik yang baik. Adapun Perbandingan Implementasi antar Kecamatan

**Tabel 3. Perbandingan Efektivitas Pelaksanaan PATEN Antar Kecamatan di Polewali Mandar**

Kecamatan	Capaian Implementasi PATEN	Kendala Utama	Inovasi/Keberhasilan Lokal
Polewali (Kota)	80% target layanan tercapai, sudah memiliki sistem semi-digital.	Infrastruktur jaringan kadang lambat; antrean tinggi di jam sibuk.	Layanan “PATEN Cepat” dengan loket khusus prioritas lansia dan disabilitas.
Mapilli	60% target tercapai, layanan masih manual.	SDM terbatas, belum ada aplikasi lokal.	Mulai menerapkan <i>mobile service</i> ke desa-desa.
Wonomulyo	75% target tercapai, dukungan masyarakat tinggi.	Koordinasi dengan Disdukcapil kabupaten belum lancar.	Menyediakan ruang tunggu ramah anak dan pojok konsultasi warga.
Balanipa	55% target tercapai.	Infrastruktur gedung kurang memadai, jaringan lemah.	Aparatur melakukan inovasi pelayanan berbasis formulir WhatsApp.

Tabel 3. Menunjukkan bahwa tingkat keberhasilan implementasi PATEN sangat dipengaruhi oleh inovasi lokal dan dukungan pimpinan kecamatan. Kecamatan Polewali relatif paling siap karena berada di pusat pemerintahan dan memiliki infrastruktur memadai, sedangkan kecamatan luar kota seperti Balanipa masih menghadapi kendala akses dan sumber daya.

### 5. Sintesis Temuan dan Implikasi

Dari keseluruhan temuan, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan implementasi PATEN di Polewali Mandar ditentukan oleh tiga pilar utama: kapasitas aparatur, ketersediaan infrastruktur digital, dan koordinasi antarinstansi. Hal ini memperkuat teori implementasi kebijakan yang menekankan pentingnya sinergi antara sumber daya, struktur organisasi, dan komitmen pelaksana (Hill & Hupe, 2014). Untuk memperkuat efektivitasnya, diperlukan reformasi kelembagaan yang berorientasi pada citizen-centered governance, di mana masyarakat bukan hanya menjadi penerima layanan, tetapi sebagai bagian dari pengawasan dan evaluasi kebijakan.

Berdasarkan hasil evaluasi di atas, ditemukan tiga isu strategis utama:

- a. Kesenjangan Kapasitas Antar Kecamatan. Perbedaan fasilitas dan kompetensi SDM menimbulkan ketimpangan kualitas layanan publik.
- b. Kebutuhan Transformasi Digital. Sistem manual masih mendominasi di luar wilayah perkotaan, menghambat efisiensi dan akurasi data.
- c. Tantangan Koordinasi Birokrasi. Hubungan antar Dinas Teknis dan kecamatan masih bersifat hierarkis, bukan kolaboratif.

Dengan demikian, untuk memperkuat implementasi PATEN diperlukan strategi multi-level governance: (1) penguatan pelatihan aparatur, (2) standarisasi SOP antar kecamatan, dan (3) pembangunan sistem digital terintegrasi dengan Disdukcapil dan DPMPSTSP kabupaten.

## **6. Integrasi dengan Prinsip Good Governance**

Temuan lapangan menunjukkan bahwa pelaksanaan PATEN di Polewali Mandar telah mengarah pada prinsip-prinsip good governance, terutama dalam aspek partisipasi dan akuntabilitas. Namun prinsip efektivitas, efisiensi, dan transparansi masih lemah akibat keterbatasan sumber daya. Artinya, implementasi PATEN belum sepenuhnya bertransformasi menjadi sistem citizen-centered governance, tetapi masih berkarakter administratif tradisional.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Implementasi PATEN di Kabupaten Polewali Mandar telah menunjukkan kemajuan dalam desentralisasi pelayanan publik, namun masih menghadapi berbagai kendala teknis dan struktural. Kualitas pelayanan publik belum sepenuhnya tercapai karena faktor sumber daya manusia, sarana prasarana, dan sistem digitalisasi yang belum optimal. Dari hasil temuan penelitian ini penulis memberikan beberapa saran yang dapat menjadi bahan pengembangan penelitian selanjutnya adalah

- a. Peningkatan Kapasitas Aparatur Kecamatan melalui pelatihan teknis dan manajerial berkelanjutan.
- b. Pembangunan Infrastruktur Digital dan Fasilitas Layanan yang merata antar kecamatan.
- c. Penguatan Koordinasi Antarinstansi melalui SOP terpadu dan forum komunikasi pelayanan publik.

- b. **Evaluasi Berkala terhadap Implementasi PATEN, termasuk survei kepuasan masyarakat untuk mengukur efektivitas kebijakan.**

## DAFTAR PUSTAKA

- Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Polewali Mandar. (2023). *Laporan Sosialisasi dan Pelayanan Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil*. Polewali Mandar: Disdukcapil.
- Dwiyanto, A. (2018). *Reformasi Birokrasi dan Pelayanan Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hasibuan, M. (2019). "Digitalisasi Layanan Publik di Era Otonomi Daerah." *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 15(2), 112-125.
- Heeks, R. (2006). *Understanding and Measuring e-Government*. Manchester: University of Manchester.
- Hill, M., & Hupe, P. (2014). *Implementing Public Policy: An Introduction to the Study of Operational Governance*. London: Sage.
- Kamaruddin, S. (2020). "Inovasi Pelayanan Publik dan Good Governance di Pemerintah Daerah." *Jurnal Ilmu Pemerintahan Indonesia*, 5(1), 23-37.
- Kemendagri. (2014). *Pedoman Pelaksanaan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN)*. Jakarta: Kementerian Dalam Negeri.
- Lipsky, M. (1980). *Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services*. New York: Russell Sage Foundation.
- Napitupulu, D. (2021). "Kesiapan Transformasi Digital Pemerintah Daerah di Indonesia." *Jurnal Transformasi Digital*, 3(1), 15-28.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). "SERVQUAL: A Multi-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality." *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Purnomo, E., & Suharto, R. (2022). "Evaluasi Implementasi e-Government pada Layanan Publik di Indonesia." *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 9(2), 145-160.
- Rahmat, M. (2023). "Analisis Efektivitas Pelayanan Publik di Kecamatan Polewali." *E-Journal Administrasi Publik Undipa*, 6(2), 45-56.
- Rasyid, M. R. (2020). "Desentralisasi dan Otonomi Daerah: Tinjauan Teoretis dan Praktis." *Jurnal Pemerintahan Daerah*, 4(1), 1-15.
- Ridwan, A., & Taufik, M. (2018). "Koordinasi Antar Unit Pemerintah dalam Implementasi Kebijakan Publik." *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 7(3), 67-78.
- Rohman, A. (2022). "Akuntabilitas Layanan Publik di Era Digital." *Jurnal Birokrasi dan Kebijakan Publik*, 5(2), 80-92.
- UNDP. (2018). *Good Governance and Public Service Delivery in Southeast Asia*. New York: UNDP Policy Centre.
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). "The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework." *Administration & Society*, 6(4), 445-488.

Wijayanti, E., & Daryanto, A. (2021). “Kualitas Fasilitas dan Kejelasan Prosedur terhadap Kepuasan Masyarakat.” *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 3(1), 57-70.