



Kepatuhan Pemerintah Kota Makassar terhadap Pemenuhan Standar Pelayanan Publik oleh Ombudsman RI Perwakilan Sulawesi Selatan

Restu Mayang Sara Nur

Prodi Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Makassar, Indonesia

*Penulis Korespondensi: restu.mayangsara@unm.ac.id

Abstract. *Public service is one of the main indicators in assessing the implementation of government oriented towards the principles of good governance. In the Indonesian context, provisions regarding the government's obligation to provide accessible, effective, measurable, and responsive services have been stipulated in Law Number 25 of 2009 concerning Public Services. However, findings by the Ombudsman of the Republic of Indonesia indicate that the level of compliance of government agencies, particularly local governments, with public service standards remains inconsistent. This study aims to evaluate the extent to which the Makassar City Government meets public service standards in accordance with statutory provisions and to identify internal and external factors influencing their implementation. This study uses a qualitative approach with descriptive analysis, located in Makassar City at the Manpower Office and the South Sulawesi Representative Office of the Ombudsman of the Republic of Indonesia. Informants were selected purposively through in-depth interviews and observations, then the data were analyzed through the stages of reduction, presentation, and drawing conclusions. The results of the study indicate that the fulfillment of service standards has not been fully achieved. This condition is influenced by limited human resources, leadership variables, policy complexity, and minimal community involvement. This research is expected to be a reference in strengthening public service policies by increasing compliance with service standards.*

Keywords: *Compliance; Makassar; Ombudsman; Public Service; Standards Compliance;*

Abstrak. Pelayanan publik merupakan salah satu indikator utama dalam menilai penyelenggaraan pemerintahan yang berorientasi pada prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik. Dalam konteks Indonesia, ketentuan mengenai kewajiban pemerintah untuk menyediakan pelayanan yang mudah diakses, efektif, terukur, dan responsif telah tertuang dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Namun, temuan Ombudsman Republik Indonesia menunjukkan bahwa tingkat kepatuhan instansi pemerintah, khususnya pemerintah daerah, terhadap standar pelayanan publik masih belum konsisten. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana Pemerintah Kota Makassar memenuhi standar pelayanan publik sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi pelaksanaannya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis deskriptif, berlokasi di Kota Makassar pada Dinas Ketenagakerjaan dan Kantor Perwakilan Ombudsman Republik Indonesia Sulawesi Selatan. Informan dipilih secara purposive melalui wawancara mendalam dan observasi, kemudian data dianalisis melalui tahap reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemenuhan standar pelayanan belum sepenuhnya tercapai. Kondisi ini dipengaruhi oleh keterbatasan sumber daya manusia, variabel kepemimpinan, kompleksitas kebijakan, dan minimnya keterlibatan masyarakat. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dalam memperkuat kebijakan pelayanan publik dengan meningkatkan kepatuhan terhadap standar pelayanan.

Kata Kunci: Kepatuhan Standar; Kepatuhan; Makassar; Ombudsman; Pelayanan Publik.

1. LATAR BELAKANG

Pelayanan publik menempati posisi strategis sebagai salah satu cerminan paling nyata dari kinerja pemerintahan modern. Kualitas layanan yang diberikan negara kepada warga menjadi tolok ukur seberapa jauh prinsip tata kelola yang baik diterapkan dalam praktik. Berbagai permasalahan sosial, seperti tingginya angka kemiskinan, lemahnya akses layanan dasar, ketimpangan pendidikan, dan terbatasnya fasilitas kesehatan, sering kali berakar pada ketidakefektifan penyelenggaraan pelayanan publik. Kondisi ini menunjukkan bahwa pelayanan publik bukan sekadar aktivitas administratif, tetapi merupakan instrumen penting dalam memperkuat legitimasi pemerintah di mata masyarakat.

Kerangka normatif yang mengatur kewajiban negara dalam memberikan pelayanan publik telah ditegaskan melalui Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Undang-undang ini menempatkan pemerintah sebagai pihak yang berkewajiban menyediakan layanan yang mudah, terjangkau, transparan, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Definisi pelayanan publik dalam regulasi tersebut menegaskan bahwa setiap warga negara berhak memperoleh layanan atas barang, jasa, maupun administrasi yang disediakan oleh penyelenggara layanan. Dengan demikian, kehadiran negara dalam sektor pelayanan publik tidak dapat dipandang sebagai pilihan, melainkan sebagai mandat konstitusional.

Meskipun regulasi telah tersedia dan menjadi acuan dalam penyelenggaraan pelayanan publik, berbagai evaluasi yang dilakukan lembaga pengawas menunjukkan bahwa implementasinya belum sepenuhnya optimal. Ombudsman Republik Indonesia, sebagai lembaga yang diberi kewenangan untuk melakukan pengawasan eksternal, secara berkala merilis tingkat kepatuhan instansi pemerintah terhadap standar pelayanan publik. Hasil penilaian tersebut memperlihatkan bahwa sebagian besar pemerintah daerah masih menghadapi kendala dalam memenuhi standar pelayanan, baik dari aspek persyaratan layanan, mekanisme, waktu penyelesaian, maupun kapasitas sumber daya manusia. Temuan ini menegaskan bahwa diperlukan upaya perbaikan yang lebih sistematis untuk memastikan pelayanan yang berkualitas bagi masyarakat (YAPPIKA, 2020).

Uraian mengenai penyelenggaraan pelayanan publik diperluas melalui ketentuan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2012 yang mengatur implementasi Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009. Regulasi ini memperinci cakupan layanan yang menjadi domain pemerintah, yang secara umum meliputi pelayanan atas barang, jasa, serta layanan administratif. Pelayanan barang dan jasa dipahami sebagai proses penyediaan dan penyaluran kebutuhan publik yang pendanaannya bersumber seluruhnya atau sebagian dari anggaran negara. Sementara itu, pelayanan administratif merujuk pada kegiatan pemerintah dalam menghasilkan dokumen resmi yang dibutuhkan masyarakat untuk berbagai keperluan.

Dokumen administratif tersebut mencakup bentuk perizinan maupun nonperizinan yang diterbitkan sebagai dasar legalitas atas tindakan atau kegiatan tertentu. Dalam praktiknya, jenis layanan administratif menjadi bagian yang paling sering diakses masyarakat karena berkaitan langsung dengan hampir seluruh aspek kehidupan warga, mulai dari identitas kependudukan hingga kebutuhan usaha. Dengan demikian, pelayanan administratif menjadi salah satu instrumen penting dalam memastikan terpenuhinya hak masyarakat terhadap layanan publik yang berkualitas.

Hal ini dapat dilihat dari data penilaian yang dilakukan oleh Ombudsman RI dari tahun 2017- 2019, yang disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1. Penilaian Kepatuhan terhadap Standar Pelayanan Publik.

Instansi	2017			2018			2019		
	Zona Kuning	Zona Merah	Zona Hijau	Zona Kuning	Zona Merah	Zona Hijau	Zona Kuning	Zona Merah	Zona Hijau
Kementeria	57,14%	7,14%	35,17%	44,44%	-	55,56%	50%	-	50%
n									
Lembaga	33,33%	33,33%	33,33%	50%	25%	25%	100%	-	-
Pemprov	27,27%	45,45%	27,27%	25%	12,50%	62,50%	50%	16,67%	33,33%
Pemkab	42,99%	44,85%	12,14%	44,22%	24,12%	31,66%	40,47%	26,51%	33,02%
Pemkot	17,78%	48,89%	33,33%	62,50%	18,37%	36,73%	47,22%	19,44%	33,33%

Sumber. Ombudsman. RI, 2019.

Data penilaian Ombudsman menunjukkan bahwa tingkat kepatuhan pemerintah daerah terhadap standar pelayanan publik masih belum memadai. Untuk merespons kondisi tersebut, Ombudsman RI menetapkan Peraturan Ombudsman Nomor 22 Tahun 2016 sebagai pedoman nasional dalam melakukan evaluasi kepatuhan penyelenggara layanan selama periode 2015–2019. Regulasi ini disusun sejalan dengan arah kebijakan pembangunan nasional yang tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015 mengenai RPJMN 2015–2019, yang menegaskan kembali kewajiban pemerintah pusat maupun daerah untuk melaksanakan standar pelayanan sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009. Melalui instrumen evaluasi ini, pemerintah diharapkan dapat meningkatkan mutu layanan publik sekaligus memperkuat agenda reformasi birokrasi secara lebih terarah dan berkelanjutan.

Untuk itu penelitian ini bertujuan mengetahui dan menjelaskan tingkat kepatuhan Pemerintah Daerah Kota Makassar terhadap pemenuhan standar pelayanan publik yang sesuai dengan Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Selain itu untuk faktor pendukung dan penghambat terhadap Pemenuhan standar layanan bagi pemerintah Daerah Kota Makassar.

2. KAJIAN TEORITIS

Konsep Pelayanan Publik

Konsep pelayanan publik dalam berbagai literatur umumnya dipahami sebagai segala bentuk layanan yang diselenggarakan oleh negara untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Istilah ini kerap digunakan secara bergantian dengan “pelayanan umum” atau “pelayanan kepada masyarakat” karena ketiganya menggambarkan fungsi dasar pemerintah sebagai penyedia layanan. Dalam perspektif administrasi pemerintahan, pelayanan publik

mencerminkan peran aparatur negara sebagai pelayan masyarakat, selain fungsi lain sebagai pengelola pemerintahan. Kesetaraan istilah tersebut juga terlihat pada berbagai dokumen resmi instansi pemerintah, termasuk pedoman yang diterbitkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara, yang menegaskan bahwa pelayanan publik merupakan inti dari aktivitas birokrasi dalam mengurus kepentingan warga (Ratminto & Winarsih, 2005, p. 4).

Asas-Asas Pelayanan Publik

Pelayanan publik idealnya berlandaskan seperangkat asas yang memastikan layanan diberikan secara layak, adil, dan berpihak pada masyarakat. Negara yang dibentuk untuk meningkatkan kesejahteraan warganya berkewajiban memberikan layanan yang mampu menjawab kebutuhan publik. Untuk mencapai layanan yang berkualitas, pelaksana pelayanan harus tunduk pada asas-asas pelayanan seperti kepastian, kecepatan, keterjangkauan, transparansi, dan akuntabilitas. Asas-asas ini menjadi rujukan penting bagi penyelenggara layanan untuk menjaga mutu sekaligus memberikan kepastian kepada pengguna layanan.

Standar Pelayanan Publik

Setiap unit pelayanan wajib memiliki standar pelayanan yang terdokumentasi secara jelas sebagai bentuk kepastian bagi masyarakat. Standar pelayanan berfungsi sebagai ukuran untuk menilai mutu layanan sekaligus menjadi komitmen penyelenggara kepada publik. Standar tersebut memuat kejelasan prosedur, waktu penyelesaian, biaya yang dibutuhkan, serta persyaratan yang harus dipenuhi oleh pengguna layanan. Penyusunan dan penerapan standar pelayanan juga merupakan bagian dari paradigma manajemen publik modern yang menekankan kinerja terukur, efisiensi, dan penguatan tata kelola pemerintahan yang baik. Dengan demikian, keberadaan standar pelayanan merupakan elemen utama untuk memastikan layanan berjalan sesuai prinsip good governance.

Kepatuhan

Kepatuhan dalam penyelenggaraan pelayanan publik berkaitan dengan sejauh mana instansi pemerintah menjalankan layanan sesuai dengan ketentuan hukum, standar pelayanan, serta prosedur operasional yang telah ditetapkan. Kepatuhan tidak hanya menyangkut pelaksanaan teknis, tetapi juga komitmen moral dan administratif untuk memastikan layanan diberikan secara konsisten, adil, dan dapat dipertanggungjawabkan. Dalam konteks reformasi birokrasi, kepatuhan menjadi salah satu indikator penting untuk menilai keseriusan pemerintah dalam memberikan layanan yang berkualitas. Menurut Sirajuddin, dkk (2011:12) jika standar pelayanan tidak dijalankan dengan baik, potensi maladministrasi meningkat dan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah melemah.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan pola analisis deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menggambarkan secara menyeluruh pandangan, pengalaman, dan interpretasi yang berkaitan dengan data empiris yang ditemukan selama proses penelitian. Pelaksanaan penelitian dimulai pada pertengahan April 2021 dan dilakukan pada satu wilayah dengan dua lokasi pengumpulan data, yaitu Kantor Dinas Ketenagakerjaan Pemerintah Kota Makassar serta Kantor Ombudsman RI Perwakilan Sulawesi Selatan.

Pemilihan informan dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu penunjukan informan berdasarkan tujuan tertentu dan relevansinya dengan fokus penelitian, bukan berdasarkan struktur formal, posisi jabatan, atau pembagian wilayah (Sugiyono, 2011). Informan yang diwawancarai secara mendalam meliputi Kepala Dinas Ketenagakerjaan, Kepala Bidang Pelayanan pada Dinas Ketenagakerjaan, Kepala Perwakilan Ombudsman RI Sulawesi Selatan, serta seorang asisten yang menangani bidang kepatuhan.

Pengumpulan data diperoleh melalui observasi dan wawancara mendalam. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis melalui beberapa tahapan. Pertama, data dikumpulkan dan diklasifikasikan. Tahap berikutnya adalah reduksi data, yaitu proses memilih, memfokuskan, dan menyederhanakan informasi berdasarkan relevansinya dengan inti permasalahan penelitian. Setelah itu, hasil reduksi disusun dalam bentuk penyajian data yang terstruktur sehingga pola hubungan antarinformasi dapat terlihat jelas dan mudah dipahami. Langkah terakhir adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan berdasarkan pola temuan yang muncul selama proses analisis.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tingkat Kepatuhan Pemerintah Daerah Kota Makassar terhadap Standar Pelayanan Publik Berdasarkan UU No 25 tahun 2009

Persyaratan

Persyaratan dapat dipahami sebagai berbagai dokumen, data, atau elemen lain yang wajib dipenuhi oleh pemohon sebelum suatu layanan dapat diproses, baik yang bersifat teknis maupun administratif. Ketentuan mengenai persyaratan ini merupakan bagian dari kewajiban yang harus dipatuhi dalam penyelenggaraan pelayanan publik sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan. Dalam konteks pelaksanaan pelayanan, Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar bertanggung jawab memastikan bahwa setiap bentuk layanan kepada masyarakat maupun perusahaan dilaksanakan sesuai standar dan persyaratan yang telah ditetapkan.

Proses pelayanan yang baik harus memiliki kejelasan persyaratan yang diwajibkan kepada masyarakat, apabila ingin mengikuti kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar maupun persyaratan bagi pengurus dokumen ketenagakerjaan. Hasil wawancara MU (tanggal 14 April 2021) menerangkan “semua jenis persyaratan untuk semua kegiatan telah tersedia, mulai dari persyaratan penerbitan AK I, AK III sampai pada Penertiban Ijin Lembaga Pelatihan Kerja (LPK), dan semua persyaratan tersebut sudah sangat jelas apa saja yang diwajibkan”.

Pelayanan publik yang bermutu harus dijalankan berdasarkan standar dan persyaratan yang telah ditetapkan sebagai ukuran pokok dalam proses penyelenggaraannya. Ketika sebuah instansi pemerintah tidak menjalankan layanan sesuai standar yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat, kondisi tersebut menunjukkan bahwa organisasi tersebut belum memenuhi kewajiban dan tanggung jawabnya secara benar dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Ruang lingkup tugas dari Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar, maka sudah seharusnya dan menjadi kewajiban untuk memastikan setiap jenis pelayanan yang diberikan kepada masyarakat haruslah memiliki persyaratan yang jelas dan tidak melanggar dari ketentuan peraturan perundangan.

Standar pelayanan yang ditampilkan oleh Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar, meskipun telah menyediakan informasi persyaratan untuk pengurusan segala penerbitan surat izin ketenagakerjaan, akan tetapi justru terlihat adanya informasi dari persyaratan tersebut tidak lengkap bahkan juga terkadang terjadi perilaku pegawai yang kurang patuh dengan persyaratan yang sudah ditetapkan instansi dalam memenuhi kebutuhan para masyarakat. Pernyataan dikemukakan pula dari perwakilan Ombudsman oleh RI (wawancara tanggal 2 Mei 2021) bahwa “sesuai catatan penilaian yang kami lakukan terhadap kinerja Dinas Ketenagakerjaan kota Makassar pada tahun 2019 yang dinilai tingkat kepatuhannya masih rendah, dimana rendahnya tingkat kepatuhan tersebut terdapat pada pemenuhan persyaratan, prosedur yang jelas untuk setiap jenis layanan dan ketuntasan para pegawai dalam mengerjakan tugasnya yang dibutuhkan masyarakat”.

Selanjutnya, wawancara oleh Kepala Ombudsman RI Wilayah Sul-Sel (tanggal 2 Mei 2021) melihat standar ketentuan pelayanan ditunjukkan dinas Ketengakerjaan Kota Makassar pada tahun sebelumnya masih sangat kurang, akan tetapi pada tahun 2020 dan 2021 sudah ada perubahan yang dilakukan oleh kepada dinas setempat seperti semua persyaratan dokumen yang diwajibkan kepada setiap masyarakat yang akan mengurus surat Ketenagakerjaan semuanya telah tersedia dengan jelas, dan informasi persyaratan tersebut juga sudah dapat diperoleh baik secara online maupun langsung”.

Hasil wawancara dengan Bapak MU (tanggal 14 April 2021) menerangkan “persyaratan pelayanan pengurusan kartu pencari kerja yang telah disusun oleh instansi Disnaker sudah sesuai dengan peraturan yang ada dan persyaratan tersebut sudah sangat jelas dan semua persyaratan itu dapat dilihat di website disnaker.makassar.go.id”. Selain daripada keterangan MU, juga diperjelas pula oleh Ibu AS (wawancara tanggal 24 April 2021) bahwa “semua persyaratan sudah sangat jelas untuk dilihat oleh masyarakat ketika mengurus seperti surat keterangan pencari kerja dengan membawa fotocopy ijasah, KTP, KK dan foto. Namun yang biasa terjadi masalah bagi para pengurus karena seringkali tidak membawa kartu keluarganya dengan berbagai alasan, sehingga hal itu terkadang para pegawai tidak memberikan pelayanan dan meminta untuk mengambil KK terlebih dahulu”.

Keterangan yang dikemukakan oleh SU, MU dan AS memberikan gambaran pada dasarnya segala persyaratan administrasi yang diwajibkan oleh Dinas Ketenagakerjaan bagi masyarakat ketika akan mengurus AK 1 dan lainnya, semuanya telah tertulis dengan jelas dan bahkan didalam persyaratan tersebut sangat mudah untuk disediakan oleh para pengurus AK 1. Justru terkadang yang menjadi kendala dalam pelayanan diberikan Dinas Ketenagakerjaan ialah adanya masyarakat yang tidak menyiapkan beberapa dokumen yang dipersyaratkan seperti yang seringkali masyarakat tidak membawa ialah Kartu Keluarga, jadi apabila hal tersebut terjadi, maka pegawai dinas setempat menyampaikan kepada pemohon untuk melengkapi terlebih dahulu semua berkas yang menjadi syarat untuk pengurusan AK 1, AK III dan surat penerbitan lainnya.

Sistem, Mekanisme, dan Prosedur

Mekanisme dan prosedur pelayanan merujuk pada rangkaian tahapan yang harus dilalui masyarakat untuk memperoleh layanan, mulai dari penyerahan dokumen hingga diterbitkannya hasil layanan yang dibutuhkan. Yang dimaksud dengan sistem prosedur adalah Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku di Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar, yaitu petunjuk tertulis mengenai bagaimana proses pelayanan harus dijalankan sampai menghasilkan keluaran layanan. Melalui keberadaan SOP tersebut, Dinas Ketenagakerjaan berupaya memberikan kejelasan kepada masyarakat mengenai langkah-langkah yang harus diikuti selama proses pelayanan berlangsung sehingga alur pelayanan dapat dipahami dengan lebih mudah.

Hasil wawancara dengan Bapak MU (tanggal 14 April 2021) memberikan keterangan bahwa “untuk SOP sebenarnya sudah ada sejak dulu, namun pada tahun 2020 SOP pelayanan diperbaharui mengingat kondisi pandemi Covid yang semua sistem pelayanan diperintahkan

oleh pemerintah Sulawesi Selatan dan Pemerintah Pusat mewajibkan proses pelayanan berbasis online”.

AS (wawancara tanggal 24 April 2021) memandang proses pembuatan SOP tidak hanya sekedar dibuat seketika saja dengan dinyatakan. Sudah menjadi tugas bagi setiap bagian di Disnaker untuk kreatif dalam membuat SOP yang kemudian setiap SOP itu akan dilaporkan kepada pimpinan untuk mendapatkan saran masukan, dan apabila sudah disetujui maka barulah SOP tersebut ditetapkan dan dipublikasikan agar masyarakat dapat memperoleh informasi langkah-langkah dalam pengurusan dokumen ketenagakerjaan.

Kedua pernyataan di atas, berbeda dengan yang disampaikan oleh MI (tanggal 21 April 2021) bahwa “memang benar untuk SOP yang ditampilkan Disnaker untuk pelayanan AK sudah ada, namun SOP sistem layanan online yang tidak jelas, masih banyak masyarakat yang tidak mengetahui secara jelas untuk memperoleh informasi SOP online tersebut karena di website Disnaker juga tidak jelas sistem caranya untuk pengurusan AK”.

Pendapat oleh MI juga dibuktikan dari hasil pengamatan peneliti yang melihat terkait SOP secara offline sudah tersedia, namun SOP sistem online yang belum nampak secara jelas bagaimana masyarakat harus mengirim dokumen administrasi yang dipersyaratkan dalam pengurusan AK dan lainnya, justru yang nampak secara online pada website disnaker hanyalah sekedar informasi terbatas berupa informasi total pencari kerja, total perusahaan, total penempatan dan sebagainya. Seharusnya pihak Disnaker harus dapat memastikan SOP yang ditampilkan secara online agar masyarakat bisa memahami dengan mudah sistem atau mekanisme pengurusan dokumen ketenagakerjaan.

Berbagai pandangan informan di atas serta hasil pengamatan peneliti menunjukkan ketersediaan SOP di Disnaker Kota Makassar pada dasarnya telah tersedia sejak dari dulu secara offline yang sudah terpajang di papan layanan informasi dan juga ada di setiap bagian ruangan di Disnaker dan bahkan pada tahun 2020 SOP layanan telah diperbaharui dengan menyesuaikan kondisi dan kebijakan pandemi Covid-19, namun yang menjadi kekurangan terhadap keterbaruan SOP tersebut terdapat ketidakjelasan SOP online tersebut.

Salah satu karakteristik yang harus dimiliki oleh setiap instansi pemerintah ialah memiliki sistem dan mekanisme jelas yang tidak hanya pembuatan SOP saja, akan tetapi sistem dan mekanisme tersebut juga harus nampak pada pembagian tugas kepada setiap pegawai yang disesuaikan kompetensinya serta adanya mekanisme pengawasan yang dilakukan secara kontinyu terhadap kinerja para pegawai dalam pemberian pelayanan kepada publik. Hasil wawancara bersama RI (2 Mei 2021) mengatakan “sistem kerja pelayanan itu seharusnya memiliki kejelasan terutama dalam pemberian wewenang, karena dipahami terkadang

pimpinan atau kepala bagian yang berwenang bertanda tangan pada surat AK 1, dan lainnya tidak berada ditempat berhubung biasanya terdapat perintah tugas diluar instansi”.

Selanjutnya, NH (wawancara tanggal 21 April 2021) menguraikan bahwa sistem prosedur penerbitan AK sudah cukup jelas seperti:

1. Pemohon terlebih dahulu mendatangi kantor Dinas Ketenagakerjaan dengan membawa identitas diri beserta seluruh dokumen persyaratan.
2. Berkas tersebut kemudian diperiksa oleh Kepala Bidang Ketenagakerjaan, yang selanjutnya memberikan disposisi kepada Kepala Seksi Penempatan Ketenagakerjaan dan Perluasan Kesempatan Kerja untuk diproses lebih lanjut.
3. Kepala Seksi Penempatan Ketenagakerjaan dan Perluasan Kesempatan Kerja melakukan wawancara dengan pemohon guna memastikan kelengkapan dan kebenaran data.
4. Setelah pemeriksaan selesai, Kepala Seksi menyampaikan hasil penilaian beserta rekomendasi kepada Kepala Bidang Ketenagakerjaan.
5. Berdasarkan hasil tersebut, Kepala Bidang Ketenagakerjaan kemudian mengeluarkan Kartu AK1 atau yang dikenal sebagai Kartu Kuning.

Kelima point pada sistem prosedur pengurusan AK yang disampaikan oleh NH sudah sangat jelas, akan tetapi informasi tersebut tidak tersampaikan dengan baik kepada masyarakat sehingga masyarakat masih cukup kurang memahami bagaimana prosedur untuk penerbitan AK. Hasil penelitian yang peneliti dapatkan melalui wawancara bahwa standar prosedur pelayanan di Dinas Ketenagakerjaan dalam pelaksanaan pelayanan publik dinilai masih terdapat sistem dan mekanisme yang kurang jelas seperti kurangnya kejelasan penandatanganan berkas permohonan AK karena terkadang ditemukan pejabat yang sudah ditentukan yaitu kepala bidang berwenang bertanda tangan tetapi pejabat tersebut tidak berada di tempat kerjanya, sehingga penerbitan AK menjadi tertunda.

Berdasarkan hasil wawancara penelitian dengan hasil pengamatan peneliti terlihat standar pelayanan yang dijalankan Dinas Ketenagakerjaan dari aspek siste, mekanisme, dan prosedur dapat disimpulkan tidak terlaksana dengan baik, walaupun ditemukan sebagian besar pelaksanaan kerja pegawai untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat memiliki sistem dan mekanisme tersendiri serta adanya sebagian SOP.

Produk Pelayanan

Produk pelayanan adalah keluaran yang dihasilkan oleh petugas dan diterima oleh masyarakat sebagai bentuk pemenuhan kebutuhan mereka. Hasil layanan ini dimaksudkan untuk memastikan bahwa masyarakat memperoleh keluaran yang tepat, akurat, dan sesuai dengan keperluan yang mereka ajukan. Produk pelayanan yang dibuat untuk diberikan kepada

masyarakat tentu saja hal tersebut akan sangat mempengaruhi kualitas pelayanan dan kepuasan oleh para pemohon layanan AK. Hasil wawancara dengan NH (21 April 2021) bahwa “terkait produk layanan juga terdapat berbagai jenis seperti ada produk layanan yang secara offline dan ada juga layanan secara online, selain itu, SOP yang dibuat juga termasuk bagian dari produk pelayanan”. Wawancara dengan MU (tanggal 14 April 2021) menegaskan “pada dasarnya produk pelayanan yang telah disusun tidak lain ialah untuk memberikan kemudahan kepada para pemohon dan setiap tahun selalu terdapat produk yang dihasilkan atau yang dibuat oleh instansi untuk mengatur sistem kerja maupun juga dalam pemberian pelayanan.

Pernyataan informan di atas, pada dasarnya dipahami dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar telah menghasilkan berbagai produk pelayanan berupa SOP atau aturan yang mengatur sistem dan mekanisme kerja para aparatur dan berbagai produk hukum lainnya. Mengenai produk pelayanan dipahami tidak hanya sekedar menghasilkan produk hukum akan tetapi yang sangat dibutuhkan dari adanya produk pelayanan ialah kejelasan informasi yang dapat diterima oleh masyarakat, seperti yang disampaikan oleh MU (wawancara tanggal 14 April 2021) bahwa “salah satu produk yang kita sudah hasilkan dan bahkan sudah dilakukan perbaikan dari tahun lalu sampai saat ini yaitu produk website yang lebih variatif dan secara kontinyu menampilkan berbagai informasi yang dapat diakses oleh seluruh masyarakat khususnya di Kota Makassar.

Pengguna layanan perlu memperoleh informasi yang jelas mengenai berbagai jenis produk layanan yang tersedia. Karena itu, penyelenggara berkewajiban menampilkan daftar produk layanan secara terbuka agar dapat diakses oleh masyarakat. Dengan keterbukaan informasi tersebut, pemohon dapat memilih dan memanfaatkan layanan yang paling sesuai dengan kebutuhannya. Transparansi ini juga turut menjaga keberlangsungan penyelenggaraan layanan publik yang berkualitas dan memastikan proses pelayanan tetap berjalan dengan baik. Berbagai jenis produk pelayanan yang menjadi program Dinas Ketenagakerjaan seharusnya dapat diinformasikan lebih jelas kepada masyarakat seperti yang telah terdapat di website disnaker hanya berupa produk hukum yang ada, dan untuk produk layanan seperti jenis layanan apa saja terkait dengan tugas fungsi dinas Ketenagakerjaan itu tidak nampak.

Salah satu yang memberikan rasa kepuasan terhadap masyarakat atas pelayanan diberikan oleh pihak Dinas Ketenagakerjaan ialah adanya produk yang dibuat untuk memenuhi segala kebutuhan masyarakat terkait dengan ketenagakerjaan serta produk tersebut dapat ditampilkan agar masyarakat mudah untuk memahami jenis produk layanan yang ada di dinas seperti dengan konsisi pandemi Covid-19 yang saat ini sudah melanda dalam kehidupan

masyarakat, maka sudah seharusnya pihak dinas Ketenagakerjaan memiliki produk pelayanan yang lebih memanfaatkan sistem digitalisasi (online).

Penjelasan di atas, senada dengan hasil pengamatan peneliti yang melihat terdapat keterbatasan pihak Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar dalam membuat produk layanan yang lebih efisien dan memberikan kepuasan kepada masyarakat. Walaupun juga telah diamati dari hasil dokumentasi diperoleh bahwasanya pihak dinas telah melaksanakan berbagai kegiatan pelatihan untuk calon Ketenagakerjaan maupun kegiatan lainnya yang semua itu merupakan bagian dari bentuk produk layanan yang diberikan kepada masyarakat. Sebagaimana yang dikemukakan MU (14 April 2021) bahwa “produk layanan itu tidak mesti dalam bentuk sistem aplikasi maupun produk hukum akan tetapi pemberian pelatihan maupun kegiatan sosialisasi juga merupakan bentuk produk pelayanan”.

Jangka Waktu Penyelesaian

Penyelenggaraan pelayanan publik yang dilaksanakan oleh aparat pemerintah dalam berbagai sektor pelayanan, terutama yang menyangkut pemenuhan hak-hak sipil dan kebutuhan dasar masyarakat, kinerjanya belum seperti yang diharapkan. Banyaknya pengaduan atau keluhan dari masyarakat atas pelayanan yang diberikan salah satunya terkait waktu penyelesaian.

Pelaksanaan pelayanan publik oleh aparat pemerintah di berbagai bidang, termasuk layanan yang berkaitan dengan pemenuhan hak-hak sipil dan kebutuhan dasar masyarakat, masih belum menunjukkan kinerja yang ideal. Hal ini terlihat dari banyaknya keluhan yang disampaikan masyarakat, terutama yang berkaitan dengan lamanya proses penyelesaian layanan yang diajukan. Dalam proses pelayanan tentu terdapat standar waktu yang sudah ditentukan yang juga sudah secara jelas tertulis baik dalam SOP maupun alur sistem pelayanan.

Waktu penyelesaian adalah jangka waktu yang telah ditentukan sejak pemohon mengajukan permohonan atau melakukan pendaftaran hingga seluruh proses pelayanan, termasuk penanganan pengaduan, diselesaikan sepenuhnya oleh penyelenggara, olehnya itu dalam sistem pelayanan mengenai waktu harus memiliki kejelasan sehingga masyarakat bisa memastikan kapan dokumen yang dibutuhkannya terselesaikan.

Wawancara bersama MU (tanggal 14 April 2021) menerangkan bahwa terkait waktu pelayanan semuanya sudah cukup jelas yang ada pada alur bagan pelayanan pembuatan AK, dan jenis surat lainnya, walaupun juga tidak semuanya jenis pelayanan penerbitan dokumen ketenagakerjaan tertera di SOP masalah waktu, seperti jenis pelayanan penerbitan surat Ijin Tempat Penampungan Calon Ketenagakerjaan Indonesia (CTKI) yang hal ini sangat fleksibel

penyelesaiannya karena untuk pembuatan surat CTKI perlu ada koordinasi dan analisis yang dilakukan terlebih dahulu dengan dinas lainnya.

Keterangan yang lain diberikan oleh AS (wawancara tanggal 24 April 2021) bahwa memang betul sudah ada tertulis disitu waktu yang dibutuhkan pegawai untuk menyelesaikan setiap langkah dalam penerbitan maupun perpanjangan AK, akan tetapi faktanya tidak seperti demikian, seperti Petugas memanggil pemohon berdasarkan nomor antrean, kemudian pemohon menyerahkan berkas untuk dibuatkan tanda terima yang selanjutnya dikembalikan kepada pemohon. Meskipun dalam standar pelayanan waktu yang diperlukan hanya sekitar lima menit, dalam praktiknya pemohon sering menunggu hingga sekitar lima belas menit sebelum dipanggil.

Pendapat oleh AS ini juga dibuktikan dari hasil pengamatan peneliti yang melihat sejauh proses pelayanan yang diberikan kepada para pemohon pembuatan AK seringkali tidak sesuai dengan waktu yang tertulis pada SOP, hal tersebut dikarenakan kadangkala pegawai disaat memberikan pelayanan juga sibuk bercerita dengan rekan kerjanya sehingga waktu yang telah distandarkan itu terabaikan. Selain daripada itu, nampak juga kadang-kala seseorang dipanggil oleh petugas dalam waktu satu jam karena pegawai yang melayani meninggalkan tempat kerjanya dengan berbagai alasan ada tugas atau panggilan dari atasan.

Pernyataan yang diutarakan oleh AS dan MU dipahami terdapat perbedaan penilaian dimana sudah betul dikatakan keterangan waktu telah ditentukan di dalam SOP yang sesuai dengan aturan yang seharusnya terdapat dalam sistem pelayanan, akan tetapi implementasi dari ketentuan waktu tersebut tidak terlaksana dengan baik, padahal seharusnya dengan adanya ketentuan waktu untuk setiap langkah proses penerbitan AK maupun jenis surat lainnya justru menjadi pijakan bagi para pegawai yang bertugas untuk menyelesaikan tugasnya sesuai waktu yang telah ditetapkan.

Apabila dalam suatu proses pelayanan tidak dapat diberikan kepastian waktu, maka pekerjaan yang tadinya hanya sedikit malah menjadi menumpuk, dan hal inilah yang perlu dihindari atau dipikirkan solusinya, sebagaimana yang dikemukakan oleh SU (wawancara tanggal 2 Mei 2021) bahwa “untuk setiap divisi atau bagian yang berperan memberikan pelayanan kepada publik, haruslah memenuhi ketersediaan sumber daya petugas yang tidak hanya 1 atau 2 orang saja, agar apabila terdapat perintah atau panggilan pimpinan, maka masih ada petugas lainnya yang siap melayani masyarakat”.

Melihat SOP untuk penerbitan AK membutuhkan estimasi waktu 60 menit dimana 60 menit ini terbagi untuk setiap langkah proses dalam pengurusan AK mulai dari pemasukan berkas, pemeriksaan berkas, wawancara sampai penerbitan dan penyerahan AK 1 atau kartu

kuning. Proses pemberian pelayanan penerbitan AK tentunya menjadi harapan atau keinginan masyarakat, akan tetapi para pegawai yang bertugas tidak dapat memberikan kepastian waktu sehingga terkadang masyarakat harus menunggu berjam-jam di ruang tunggu untuk menunggu. Wawancara bersama FS (14 April 2021) mengemukakan bahwa masih banyak pengaduan dari masyarakat atas kinerja pegawai dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar dalam pemberian pelayanannya yang cukup lama dan tidak jelas, tentu hal ini menjadi catatan penting bagi kepala dinas untuk melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap konsistensi kinerja pegawainya sebab apabila hal ini diindahkan, maka kepercayaan publik terhadap pelayanan yang diberikan pemerintah sudah tidak ada.

Selain pernyataan FS, juga dipertegas kembali oleh MI (wawancara tanggal 21 April 2021) bahwa “walaupun pegawai itu punya tugas pekerjaan lain diberikan oleh atasannya, harusnya dapat diinformasikan secara jelas kepada para pengurus AK, agar masyarakat juga tidak menunggu lama dan pergi untuk mengurus hal lainnya”.

Hasil wawancara kedua informan FS dan MI pada dasarnya dipahami dalam pelaksanaan pelayanan oleh petugas Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar terkait kepastian waktu harusnya dapat dipastikan dengan memberikan informasi kepada para pengurus dokumen ketenagakerjaan agar masyarakat juga dapat memahami penyebab pegawai tidak dapat menyelesaikan penerbitan dokumen tersebut sesuai waktu yang tertera di dalam SOP.

Berdasarkan hasil wawancara seluruh informan penelitian mengenai jangka waktu pelayanan pada umumnya penyelesaian pelayanan yang dikerjakan pegawai tidak dapat terselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan, artinya pegawai Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar untuk menyelesaikan setiap proses pelayanan sesuai waktu yang sudah ditentukan dinilai tingkat kepatuhannya masih rendah.

Biaya atau Tarif

Biaya dalam konteks pelayanan publik merujuk pada sejumlah tarif yang harus dibayarkan masyarakat kepada penyelenggara ketika mengajukan suatu layanan. Pada standar pelayanan publik, setiap jenis layanan memiliki ketentuan tarif yang dicantumkan secara jelas. Untuk layanan terkait ketenagakerjaan, seperti pembuatan AK1, pencatatan serikat pekerja/serikat buruh, penerbitan rekomendasi operasional perusahaan penyedia jasa pekerja, hingga penerbitan tanda daftar bursa kerja khusus dan layanan serupa lainnya, SOP menetapkan bahwa seluruh proses tersebut tidak dipungut biaya. Dengan demikian, masyarakat yang mengurus dokumen-dokumen ketenagakerjaan tersebut mendapatkan layanan secara gratis.

Biaya atau tarif juga menjadi salah satu yang selalu dipikirkan oleh penerima layanan, sebab apabila masyarakat ingin datang ke suatu instansi pemerintah setidaknya ada persiapan biaya yang disiapkan masyarakat disaat akan melakukan pengurusan atau memperoleh layanan. Olehnya itu, setiap jenis layanan yang diberikan pemerintah Kota Makassar harus terdapat kejelasan mengenai biaya/tarif yang dibebankan kepada masyarakat.

Proses penentuan komponen biaya pelayanan dilakukan dengan menelusuri seluruh tahapan yang terdapat dalam alur pelayanan. Setiap langkah dalam prosedur dianalisis untuk mengetahui kebutuhan biaya pada masing-masing tahap. Melalui kegiatan ini, dapat dipetakan secara terpisah biaya yang menjadi tanggung jawab pengguna layanan serta biaya yang harus ditanggung oleh unit penyelenggara. Pemisahan kedua komponen biaya tersebut menjadi sangat penting agar dapat diketahui secara tepat besaran biaya yang harus dibayarkan oleh masyarakat dan bagian biaya yang harus dialokasikan oleh instansi penyedia layanan.

Bagi unit pengelola layanan, dalam hal ini Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar, proses identifikasi biaya merupakan langkah krusial yang akan menjadi dasar dalam penyusunan anggaran sekaligus penetapan tarif. Jika suatu layanan diputuskan untuk diberikan tanpa pungutan, maka seluruh biaya operasional otomatis menjadi beban pemerintah selaku penyelenggara layanan. Karena itu, informasi mengenai besaran biaya harus dikemukakan secara transparan, dan apabila layanan digratiskan, pernyataan tersebut harus dicantumkan secara tegas untuk mencegah potensi penyimpangan oleh petugas. Mekanisme identifikasi ini diberlakukan untuk setiap jenis layanan agar pengelolaan biaya berlangsung konsisten dan akuntabel.

Selanjutnya, AS (wawancara tanggal 24 April 2021) memberikan pandangan bahwasanya banyaknya pelanggaran pungli atau sogok menyogok terjadi dikarenakan tidak pengawasan yang ketat, dan hal ini juga terjadi disini, masih kurang pegawasannya sehingga masih ada orang yang mengurus dokumen surat AK menggunakan jalur khusus yaitu tidak mengantri seperti orang lain”.

Mencermati penjelasan yang disampaikan oleh FS dan AS dipahami untuk menciptakan kepatuhan pegawai untuk menjalankan tugasnya maka dibutuhkan peran serta dan kesadaran dari masyarakat untuk tidak berfikir dan bertindak cara cepat dan salah disaat memperoleh pelayanan, sebab apabila masyarakat melakukan demikian maka hal itulah yang menyebabkan terjadinya kecemburan bagi masyarakat lainnya serta menunjukkan rendahnya integritas dan konsistensi pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada publik.

Dari hasil wawancara di atas, mengenai Biaya/tarif pada pelayanan publik di Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar secara keseluruhan sudah tertulis dengan jelas, namun masih

ditemukan dilapangan terdapat pemberian pelayanan yang cepat dengan adanya imbalan biaya, artinya tingkat kepatuhan pegawai dinilai tergolong masih cukup rendah untuk memenuhi standar pelayanan yang baik sesuai aturan yang telah ditetapkan oleh instansi. Berdasarkan kelima indikator di atas, dapat disimpulkan secara keseluruhan bahwa tingkat kepatuhan Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar dinilai masih cukup rendah terhadap standar pelayanan yang diberikan kepada publik.

Faktor Pendukung dan Penghambat terhadap Pemenuhan Standar Layanan Bagi Pemerintah Daerah Kota Makassar

Peran dan tanggung jawab suatu instansi pemerintah untuk mewujudkan kepatuhan terhadap UU No. 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi sehingga tingkat kepatuhan oleh penyelenggara belum optimal, olehnya itu, agar standar pelayanan ini dapat terpenuhi sesuai harapan UU, maka dibutuhkan tingkat kesadaran pegawai akan tugas dan tanggung jawabnya, sebagaimana dikemukakan oleh oleh Moenir (20021) dapat dilihat dari faktor kesadaran, organisasi, sarana pelayanan. Terdapat beberapa faktor pendukung dan penghambat untuk menciptakan pemenuhan standar pelayanan sesuai UU No. 25 tahun 2009 yaitu factor kesadaran tentunya dapat dilihat dari para pegawai yang ada dalam instansi Dinas Ketenagakerjaa Kota makassar sejauhmana semua pegawai memiliki kesadaran untuk dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan standar layanan yang telah ditetapkan serta mematuhi segala prosedur yang ada, serta memiliki kemampuan untuk meningkatkan pelayanan.

Faktor organisasi dimana Dinas Ketenagakerjaa Kota Makassar melaksanakan pembagian fungsi sesuai dengan kompetensi dan pengalaman yang dimiliki oleh masing-masing pegawai, Faktor sarana prasarana Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar dapat dilihat dari sarana prasarana layanan dimana masih memiliki keterbatasan sehingga hal tersebut dapat menghambat dalam pemenuhan standar layanan. Faktor Komitmen, kepala Dinas selaku pimpinan Dinas Ketenagakerjaa Kota Makassar dapat dilihat dari usaha dan upaya untuk memenuhi standar pelayanan dalam mewujudkan terpenuhinya standar layanan sesuai dengan UU No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, dan terkakhir ialah faktor konsistensi dimana faktor ini Dinas Ketenagakerjaa Kota Makassar dapat dilihat bagaimana mempertahankan standar layanan sesuai UU No. 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang sudah di tetapkan dan meningkatkan yang masih kurang, sehingga hal ini sangat dibutuhkan konsistensi dari seluruh pegawai untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan penuh semangat berinovasi menciptakan sistem pelayanan yang mudah, cepat, transparan dan akuntabel.

Dari beberapa faktor yang dikemukakan tersebut oleh peneliti menyimpulkan yang menjadi faktor determinan sebagai pendukung sekaligus penghambat terciptanya pemenuhan standar pelayanan prima ialah faktor komitmen dan konsistensi yang ditujukan kepada setiap pimpinan penyelenggara untuk dapat mematuhi seluruh kewajiban dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang merupakan hak dari masyarakat untuk mengetahui dan menaati demi mewujudkan kepastian pelayanan.

Hasil penelitian di Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar terkait dengan faktor pendukung dan penghambat dalam mewujudkan kepatuhan terhadap UU Nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, adanya kesadaran bagi setiap pegawai dalam menjalankan tugas pelayanan sesuai dengan kompetensinya, namun dari aspek sarana prasarana yang belum memadai ditunjang dari komitmen dan konsistensi dari pimpinan yang masih perlu untuk di tingkatkan dalam rangka mewujudkan tingkat kepatuhan yang baik sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Tingkat kepatuhan pemerintah daerah Kota Makassar terhadap standar pelayanan publik dinilai tingkat kepatuhannya cukup rendah, hal ini ditandai adanya berbagai persyaratan, sistem mekanisme dan prosedur yang tidak semuanya tertuang dalam Standar Operasional Prosedur. Penilaian terhadap kepatuhan standar pelayanan berdasarkan Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik oleh Ombudsman Republik Indonesia dinilai terlaksana dengan baik. Sedangkan faktor pendukung dan penghambat terhadap Pemenuhan standar layanan bagi pemerintah Daerah Kota Makassar ialah faktor kesadaran dan faktor pengawasan. Kedua faktor ini yang dinilai masih kurang dilaksanakan oleh pimpinan dan juga para pegawai dalam menyelesaikan segala kebutuhan masyarakat yang dilayaninya.

Diharapkan kepada Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar, untuk lebih melengkapi segala bentuk standar pelayanan sebagaimana yang diamanahkan oleh UU No 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik sebagai hak dari setiap masyarakat untuk mengetahui segala bentuk hak dan kewajibannya dalam mendapatkan pelayanan sehingga mencegah terjadinya tindakan maladministrasi.

DAFTAR REFERENSI

- Billah. (2001, Oktober). *Pendahuluan*. Dalam *Kumpulan Makalah Workshop and Seminar on Good* (pp. 4–6).
- Dwiyanto, A., et al. (2002). *Reformasi birokrasi Indonesia*. Gajah Mada University Press.
- Garner, B. A. (1999). *Black's law dictionary* (7th ed.). West Group.

- Hardiyansyah. (2011). *Kualitas pelayanan publik*. Gava Media.
- Hartono, S. (2003). *Panduan investigasi untuk Ombudsman Indonesia*. Komisi Ombudsman Nasional.
- Hass, R. (1998). *Robert Hass*. Yayasan Obor.
- Ibrahim, A. (2008). *Teori dan konsep pelayanan publik serta implementasinya*. Mandar Maju.
- Koentjaraningrat. (1991). *Metode penelitian masyarakat*. Gramedia.
- Kurniawan, A. (2005). *Transformasi pelayanan publik*. Penerbit Pembaharuan.
- Lembaga Administrasi Negara. (2000). *Akuntabilitas dan good governance*. LAN.
- Mahfud MD, M. (2000). *Ketika gudang kehabisan teori ekonomi dalam pemerintahan yang...* UII Press.
- Mahmudi. (2005). *Manajemen kinerja sektor publik*. Penerbit Buku AMP YKPN.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. Routledge.
- Moenir, H. (2001). *Manajemen pelayanan umum di Indonesia*. Bumi Aksara.
- Muchsan. (1981). *Beberapa catatan tentang hukum administrasi negara dan peradilan administrasi negara di Indonesia*. Liberty.
- Notoatmodjo, S. (2003). *Pendidikan dan perilaku kesehatan*. Rineka Cipta.
- Parsons, W. (2001). *Public policy: Pengantar teori dan praktik analisis kebijakan*. Kencana Prenada Media Group.
- Ratminto, & Winarsih, A. S. (2005). *Manajemen pelayanan: Pengembangan model*. Pustaka Pelajar.
- Rochman, G. (2000). *Good governance: Prinsip, komponen, dan penerapannya dalam hak asasi manusia (penyelenggaraan negara yang baik)*. Komnas HAM.
- Sadjijono. (2008). *Memahami beberapa bab pokok hukum administrasi*. Laksbang Pressindo.
- Sedarmayanti. (1994). *Restrukturisasi dan pemberdayaan organisasi*. Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2004). *Good governance (keperintahan yang baik)*. Mandar Maju.
- Sinambela, L. P. (2006). *Reformasi pelayanan publik: Teori, kebijakan, dan implementasi*. PT Bumi Aksara.
- Sirajuddin, et al. (2011). *Hukum pelayanan publik*. Setara Press.
- Sugiyono. (2011). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Thoha, M. (2003). *Birokrasi dan politik di Indonesia*. RajaGrafindo Persada.
- Wasistiono, S. (2003). *Kapita selekta penyelenggaraan pemerintahan daerah*. Fokusmedia.
- Widodo, J. (2001). *Etika birokrasi dalam pelayanan publik*. CV Citra Malang.