

**UPAYA PENINGKATAN
KUALITAS PELAYANAN PUBLIK
DI PUSAT KESEHATAN MASYARAKAT
(PUSKESMAS) AYAH II
KECAMATAN AYAH KABUPATEN KEBUMEN**

Tesis



**Diajukan oleh
SUGITO
172903857**

**Kepada
MAGISTER MANAJEMEN
STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA
2019**

**UPAYA PENINGKATAN
KUALITAS PELAYANAN PUBLIK
DI PUSAT KESEHATAN MASYARAKAT
(PUSKESMAS) AYAH II
KECAMATAN AYAH KABUPATEN KEBUMEN**

Tesis

untuk memenuhi sebagian persyaratan
mencapai derajat Sarjana S-2
Program Studi Magister Manajemen



**Diajukan oleh
SUGITO
172903857**

**Kepada
MAGISTER MANAJEMEN
STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA
2019**

PENGESAHAN
UPAYA PENINGKATAN
KUALITAS PELAYANAN PUBLIK
DI PUSAT KESEHATAN MASYARAKAT AYAH II
KECAMATAN AYAH KABUPATEN KEBUMEN

Sugito
172903857

Dipertahankan di depan Panitia Penguji Tesis
Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta
Tanggal :

PANITIA PENGUJI

.....
(Ketua Penguji)	
.....
(Sekretaris Penguji)	
.....
(Pembimbing I/Penguji)	
.....
(Pembimbing II/Penguji)	

Yogyakarta,2019
Direktur Magister Manajemen
STIE Widya Wiwaha Yogyakarta

.....

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Yogyakarta,

Sugito

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

KATA PENGANTAR

Puji syukur dihaturkan ke hadirat Allah SWT yang memberikan kenikmatan dan karunia-Nya, sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan lancar tanpa ada kendala yang berarti.

Tesis ini disusun untuk memenuhi sebagian dari persyaratan mendapatkan gelar Magister Manajemen dari STIE Widya Wiwaha Yogyakarta. terselesaikannya Tesis ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, dan pengarahan dari berbagai pihak. Untuk itu, disampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr.Wahyu Widayat, M.EC dan Ibu Nur Widiastuti, SE, M.Si selaku pembimbing I dan Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahan sehingga penelitian ini dapat kami susun dengan lancar;
2. Bapak Direktur Program Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.
3. Seluruh dosen Program Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta, yang telah memberikan tambahan ilmu, wawasan, dan pengalaman kepada kami;
4. Penyelenggara dan para tenaga administrasi Program Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta yang telah memberikan pelayanan optimal kepada kami sehingga memperlancar penulisan tesis ini;
5. Kepala UPTD Puskesmas Ayah II Kabupaten Kebumen beserta karyawan, yang telah membantu penelitian ini;
6. Teman-teman mahasiswa Program Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta yang selalu memberikan motivasi;
7. Semua pihak yang telah membantu proses penyelesaian tesis ini;

Disadari bahwa penulisan tesis ini mungkin masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat membangun sangat diharapkan. Sebagaimana pepatah “ Tiada gading yang tak retak”, dan “ Tiada

rotan akarpun jadi”, maka dengan segala kekurangannya diharapkan semoga tesis ini tetap dapat memberikan manfaat bagi para pembaca.

Yogyakarta, September 2019

Sugito

172903857

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN.....	ii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
INTISARI	xi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah	6
1.3. Pertanyaan Peneitian.....	6
1.4. Tujuan Penelitian	7
1.5. Manfaat Penelitian	7
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1. Kajian Pustaka.....	8
2.2. Kerangka Penelitian	30
2.3. Penelitian sebelumnya.....	32
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Rancangan Penelitian.....	35
3.2. Definisi Operasional Variabel	36
3.3. Populasi dan Sampel	37
3.4. Instrumen Penelitian	37
3.5. Mrtode Pengumpulan Data	37
3.6. Metode Analisis Data	38

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Responden.....	39
4.2. Deskripsi Data.....	40
4.3. Pembahasan.....	47

BAB V PENUTUP

5.1. Kesimpulan	55
5.2. Saran.....	55
DAFTAR PUSTAKA	58

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1: Nilai Persepsi, Interval IKM, Interval Konversi IKM, Mutu Pelayanan, dan Kinerja Unit pelayanan.....	38
Tabel 4.1: Data Demografi Pasien Berdasarkan Usia Partisipan.....	39
Tabel 4.2: Data Demografi Pasien Berdasarkan Tingkat Pendidikan Partisipan...	39
Tabel 4.3: Data Demografi Pasien Berdasarkan Pekerjaan Partisipan.....	40
Tabel 4.4: Penilaian Unsur Tugas Layanan.....	42
Tabel 4.5: Penilaian Unsur Prosedur Layanan.....	43
Tabel 4.6: Penilaian Unsur Kegiatan Pelayanan.....	44
Tabel 4.7: Penilaian Unsur Pelaksana Pelayanan.....	45
Tabel 4.8: Penilaian Indeks Kepuasan Masyarakat Secara Keseluruhan.....	48

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1: Kerangka Penelitian.....	30

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner survei kepuasan masyarakat terhadap pelayanan Publik.....	61
Lampiran 2: Perhitungan indeks kepuasan masyarakat.....	64

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

INTISARI

Sugito. 172903857. *Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik di Pusat Kesehatan Masyarakat Ayah II Kecamatan Ayah Kabupaten Kebumen.* Tesis. Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta. Tahun 2018/2019.

Penelitian ini bertujuan untuk membuat rencana untuk memperbaiki kualitas pelayanan publik Puskesmas Ayah II Kecamatan Ayah Kabupaten Kebumen tahun 2018/2019.

Penelitian ini dilakukan terhadap pasien Puskesmas Ayah II Kecamatan Ayah Kabupaten Kebumen. Jenis penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif. Prosedur pengumpulan data pada penelitian ini dengan membagikan kuesioner survei kepuasan masyarakat kepada pasien puskesmas. Analisa data pada penelitian ini menggunakan Indeks Kepuasan Pelanggan (IKM).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Puskesmas Ayah II Kecamatan Ayah Kabupaten Kebumen telah melaksanakan pelayanan publik kepada masyarakat, namun belum memuaskan masyarakat, ini terlihat dari nilai IKMnya termasuk dalam kategori kurang baik. Masih banyak yang harus diperbaiki, terutama dalam unsur kegiatan pelayanan dan pelaksana pelayanan. Upaya untuk memperbaiki pelayanan publik Puskesmas Ayah II Kecamatan Ayah Kabupaten Kebumen adalah dengan melakukan pembinaan dan peningkatan kualitas sumberdaya manusia selain juga mencukupi fasilitas yang mendukung pelayanan, komunikasi yang lebih baik antara Kepala Puskesmas sebagai manager Puskesmas dengan pegawai. Hendaknya pimpinan (Kepala Puskesmas) meningkatkan pembinaan dan memotivasi semua pegawai Puskesmas Ayah II Kecamatan Ayah Kabupaten Kebumen untuk memberikan pelayanan kepada pasien dengan sebaik-baiknya.

Kata Kunci: Survei Kepuasan Masyarakat, Indeks Kepuasan Masyarakat, Puskesmas Ayah II.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Masalah pelayanan publik yang terjadi di Indonesia merupakan masa krisis kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah sebagai birokrasi publik. Gejala ini mulai tampak dengan semakin rendahnya kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi publik yang ditandai adanya protes dan demonstrasi oleh berbagai komponen masyarakat, baik di tingkat pusat ataupun daerah.

Penyelenggaraan pelayanan publik yang dilaksanakan oleh aparatur 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, seperti prosedur dan mekanisme kerja pelayanan yang berbelit-belit, kurang informasi, kurang konsisten dan terbatasnya sarana dan prasarana pelayanan.

Perkembangan sektor kesehatan di Indonesia saat ini terlihat tumbuh secara tidak maksimal. Pemerintah belum memberikan kualitas pelayanan kesehatan secara merata. Padahal kunci utama masyarakat dalam melakukan kegiatan yaitu kondisi tubuh yang sehat. Keadaan sehat membutuhkan banyak hal, diantaranya menyelenggarakan pelayanan kesehatan.

Tujuan pelayanan kesehatan adalah tercapainya derajat kesehatan masyarakat yang memuaskan harapan (*consumer satisfaction*), melalui

pelayanan yang prima oleh pemberi pelayanan yang memuaskan harapan (*provider satisfaction*) dan institusi pelayanan yang diselenggarakan (*institutional satisfaction*). Interaksi ketiga pilar utama pelayanan kesehatan yang serasi, selaras dan seimbang merupakan paduan dari kepuasan tiga pihak dan ini merupakan pelayanan kesehatan yang memuaskan.

Untuk mewujudkan pelayanan kesehatan, pemerintah mendirikan suatu lembaga yang menangani masalah kesehatan tingkat pertama yaitu Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas). Puskesmas merupakan unit pelaksana pelayanan kesehatan di wilayah kecamatan yang melaksanakan tugas-tugas operasional pembangunan kesehatan. Pembangunan Puskesmas di tingkat kecamatan dituntut untuk memberikan pelayanan yang berkualitas sesuai dengan standar yang ditetapkan dan dapat menjangkau seluruh lapisan masyarakat.

Kabupaten Kebumen, terkait pada isu-isu strategis sektor kesehatan antara lain ketersediaan sumberdaya kesehatan yang masih minim, pelayanan kesehatan yang belum optimal, penduduk miskin belum seluruhnya mendapat jaminan kesehatan, Sistem Informasi Kesehatan (SIK) yang belum optimal pemanfaatannya, dan lain sebagainya.

Isu-isu strategis yang dialami oleh sektor kesehatan di Kabupaten Kebumen yang perlu diantisipasi untuk kurun waktu mendatang adalah derajat kesehatan, angka kematian, masalah demografi, jumlah penduduk miskin, ketersediaan sumberdaya kesehatan yang belum optimal, pelayanan kesehatan yang belum optimal, penduduk miskin belum seluruhnya

mendapat jaminan kesehatan serta Sistem informasi Kesehatan (SIK) yang belum optimal pemanfaatannya.

Sesuai dengan UU Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, pemerintah telah mengeluarkan kebijakan yang bertujuan untuk memaksimalkan pelayanan pemerintah sehingga menciptakan iklim pelayanan prima pada setiap instansi pemerintah. Implementasi UU Nomor 25 Tahun 2009 sampai saat ini belum dilakukan dengan maksimal oleh pemerintah, seperti pada Puskesmas Ayah II Kabupaten, pelayanan yang diberikan kepada masyarakat belum memuaskan.

Puskesmas Ayah II terletak di Jalan Logending KM. 10, Desa Jitung, Kecamatan Ayah, Kabupaten Kebumen. Wilayah kerja Puskesmas Ayah II meliputi 9 desa yang seluruh wilayahnya berupa pegunungan. Dalam melaksanakan pelayanan publik Puskesmas Ayah II belum dapat memuaskan masyarakat. Masih banyak kekurangan yang harus dibenahi agar masyarakat lebih mendapatkan kepuasan. Hal ini masih tampak dengan banyaknya permasalahan yang terjadi di Puskesmas Ayah II.

Berdasarkan hasil pra penelitian yang dilakukan tentang kualitas pelayanan publik, permasalahan yang dihadapi Puskesmas Ayah II yaitu kurangnya jumlah tenaga kesehatan atau sumber daya manusia di beberapa unit seperti dibagian pendaftaran dan kasir hanya satu petugas yang melayani kurang lebih 50 pasien per hari.

Hal tersebut mengakibatkan prosedur pendaftaran di Puskesmas Ayah II terhambat. Di ruang pendaftaran terkadang terlihat kosong dikarenakan

petugas sibuk. Petugas mendaftarkan pasien dengan buku catatan yang kemudian dimasukkan ke dalam berkas rekam medis dengan syarat setiap pasien membawa Kartu Tanda Pengenal. Namun, syarat tersebut banyak diabaikan oleh masyarakat, petugas kesulitan dalam mencari berkas rekam medis pasien. Hal itu menyebabkan pelayanan menjadi lebih lama. Petugas pendaftaran membutuhkan waktu 10-30 menit atau lebih untuk mendaftarkan pasien yang akan berobat. Komputer yang tersedia di bagian pendaftaran tidak berfungsi optimal dikarenakan sinyal internet lemah sehingga terjadi kelambatan dalam pelayanan.

Setelah mendaftar, pasien harus mengantri di ruang tunggu karena petugas medis datang tidak tepat waktu dengan berbagai alasan. Petugas yang melayani informasi tidak ada, masyarakat yang membutuhkan informasi harus bertanya kepada petugas pendaftaran hal tersebut mengurangi efisiensi pelayanan.

Dalam melaksanakan pekerjaan hampir seluruh petugas di Puskesmas Ayah II merangkap pekerjaan. Bagian pelayanan yang petugasnya masih kurang yaitu di bagian pendaftaran, kasir, Tata Usaha, sopir *ambulance*, obat-obatan. Di bagian bagian pendaftaran dan kasir dilakukan oleh petugas yang tidak sesuai dengan kompetensinya, Tata Usaha satu petugas yang melayani, sopir *ambulance* tidak ada dan bagian obat-obatan hanya satu petugas sehingga dalam menjalankan pekerjaannya dibantu oleh petugas lain yang tidak sesuai keahliannya atau bidangnya. Maka dari itu segi profesionalitas akan pekerjaan menjadi terganggu. Jumlah petugas dalam melayani pasien

tidak sesuai dengan yang diharapkan, kinerja pegawai perlu diperbaiki agar dapat memenuhi harapan setiap pasien.

Dalam memberikan pelayanan Puskesmas Ayah II kurang dibarengi dengan adanya kedisiplinan berkaitan dengan ketepatan waktu. Jam kerja Puskesmas Ayah yaitu 6 jam per hari yaitu jam 08.00-14.00 menjadi permasalahan bagi publik untuk menggunakan jasa pelayanannya. Di papan informasi jam buka mulai pukul 07.30-14.00 kecuali hari Jum'at dan Sabtu. Namun, pelayanan dibuka pada pukul 08.00 dan pendaftaran ditutup sampai pukul 11.00. Ketepatan waktu sesuai dengan aturan yang berlaku masih kurang diterapkan oleh petugas sehingga pelayanan untuk masyarakat tertunda.

Teknologi telekomunikasi dan informatika di Puskesmas Ayah II untuk menunjang kegiatan administrasi belum optimal karena sinyal internet sulit. Jaringan internet dan telepon juga belum tersedia di setiap ruangan. Beberapa petugas pelayanan belum mampu mengoperasikan komputer dengan baik. Ketidakmampuan itu disebabkan oleh latar belakang pendidikan dari petugas pelayanan yang rata-rata tidak mendapatkan keterampilan menggunakan teknologi informasi modern. Sedangkan di loket kasir belum tersedia komputer atau mesin *Electronic Cash Register (ECR)* sehingga petugas kasir melayani masyarakat secara manual. Keluhan masyarakat terhadap pelayanan di Puskesmas Ayah II masih sering terjadi, di antaranya tentang jam buka pendek, jam mulai pelayanan molor, waktu menunggu yang

lama, keramahan petugas kurang, pasien BPJS merasa dibedakan dari pasien umum, kebersihan tempat pelayanan yang kurang.

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomer Kep/M.Pan/2/2014 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah, maka Puskesmas Ayah II melakukan survei kepuasan masyarakat. Dari survei kepuasan masyarakat yang telah dilakukan pada tahun sebelumnya diperoleh nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) sebesar 3,071 (76,78) yang berarti kinerja pelayanan Puskesmas Ayah II Kabupaten Kebumen baik.

Melihat kondisi yang ada di Puskesmas Ayah II tersebut, maka penelitian mengenai “Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan di Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) Ayah II Kabupaten Kebumen” penting dilakukan.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang di atas, maka rumusan masalahnya adalah kualitas pelayanan publik di Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) Ayah II Kabupaten Kebumen masih rendah.

1.3. Pertanyaan Penelitian

Berhubungan dengan perumusan masalah tersebut, pertanyaan penelitiannya adalah: Bagaimana upaya untuk meningkatkan kualitas

pelayanan publik di Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) Ayah II Kabupaten Kebumen ?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian ini maka tujuan penelitian adalah untuk mengetahui upaya-upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik di Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) Ayah II Kabupaten Kebumen.

1.5. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang dilakukan di Puskesmas Ayah II Kabupaten Kebumen, maka manfaat penelitian yang dapat diperoleh adalah :

1.5.1. Secara Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai acuan bagi peneliti berikutnya.

1.5.2. Secara Praktis

Sebagai bahan masukan bagi pimpinan serta pegawai Puskesmas Ayah II Kabupaten Kebumen untuk meningkatkan kualitas pelayanannya kepada masyarakat.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. KAJIAN PUSTAKA

2.1.1. Organisasi Publik

2.1.1.1. Definisi Organisasi Publik

Organisasi publik dikembangkan dari teori organisasi, oleh karena itu untuk memahami organisasi publik dapat ditinjau dari sudut pandang teori organisasi. Menurut Fahmi (2013:1) organisasi publik merupakan sebuah wadah yang memiliki multi peran dan didirikan dengan tujuan mampu memberikan serta mewujudkan keinginan berbagai pihak, dan tidak terkecuali kepuasan bagi pemiliknya. Sedangkan menurut Robbins (2015:2), organisasi publik merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai tujuan bersama atau sekelompok tujuan.

Pengertian organisasi publik berkenaan dengan proses pengorganisasian. Menurut Handoko (2011:167) Pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupinya. Dengan demikian hasil pengorganisasian adalah struktur organisasi, berkenaan dengan kesesuaian organisasi birokrasi

yang menjadi penyelenggara implementasi kebijakan publik. Tantangannya adalah bagaimana agar tidak terjadi *bureaucratic fragmentation* karena struktur ini menjadikan proses implementasi menjadi jauh dari efektif.

Di Indonesia sering terjadi inefektiv implementasi kebijakan karena kurangnya koordinasi dan kerjasama diantara lembaga-lembaga Negara dan pemerintah. Kebijakan yang begitu kompleks menuntut adanya kerjasama banyak organisasi, birokrasi sebagai pelaksana sebuah kebijakan harus dapat mendukung kebijakan yang telah diputuskan dengan melakukan koordinasi yang baik. Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa organisasi publik adalah salah satu wadah yang menjamin penyediaan pelayanan publik sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik serta untuk memberi perlindungan bagi setiap warga negara dan penduduk dari penyalahgunaan wewenang di dalam penyelenggaraan pelayanan publik, dilandasi dengan pengaturan hukum yang mendukungnya.

2.1.1.2. Tujuan Organisasi Publik

Negara berkewajiban melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya dalam kerangka pelayanan publik yang merupakan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Pendirian organisasi publik merupakan upaya untuk mempertegas hak dan kewajiban setiap warga negara dan penduduk serta terwujudnya tanggung jawab negara

dan korporasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik, diperlukan norma hukum yang memberi pengaturan secara jelas. Tujuan organisasi publik sendiri menurut Etzioni dalam Handoko (2011:109), yaitu suatu keadaan yang diinginkan di mana organisasi bermaksud untuk merealisasikan dan sebagai pernyataan tentang keadaan di waktu yang akan datang dimana organisasi sebagai kolektifitas mencoba untuk menimbulkannya.

Tujuan organisasi meletakkan kerangka prioritas untuk memfokuskan arah semua program dan aktivitas lembaga dalam melaksanakan misi lembaga. Pendirian organisasi publik bertujuan secara optimal bagi peningkatan : a. Kesejahteraan rakyat, karena pada hakekatnya pelayanan publik merupakan infrastruktur bagi setiap warga negara untuk mencapai suatu kesejahteraan; b. Budaya dan kualitas aparat pemerintah untuk menjadi abdi bagi negara dan masyarakatnya, bukan sebagai penguasa terhadap negara dan masyarakatnya. c. Kualitas pelayanan umum atau publik di berbagai bidang pemerintahan umum dan pembangunan terutama pada unit-unit kerja pemerintah pusat dan daerah, sehingga masyarakat diharapkan akan mendapatkan perilaku pelayanan yang lebih cepat, tepat, murah, dan memuaskan. Selain itu, era reformasi menuntut pelayanan umum harus transparan dan tidak diskriminatif dengan menerapkan prinsip-prinsip akuntabilitas dan pertimbangan efisiensi.

2.1.2. Pelayanan Publik

2.1.2.1. Pengertian Pelayanan Publik

Pengertian pelayanan menurut Moenir (2008: 17) “adalah proses memenuhi kebutuhan melalui aktivitas orang lain, layanan yang diperlukan manusia pada dasarnya terbagi atas 2 jenis, yaitu layanan fisik yang sifatnya pribadi serta layanan administratif yang diberikan orang lain selaku anggota organisasi (organisasi massa atau organisasi negara).” Pengertian pelayanan menurut Sinambela (2008: 5) adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik.

Pendapat lain dikemukakan oleh Ratminto (2006: 2) pelayanan adalah suatu aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen/pelanggan. Istilah publik sendiri menurut Sinambela (2008: 5) didefinisikan sebagai sejumlah manusia yang memiliki kebersamaan berfikir, perasaan, harapan, sikap, dan tindakan yang benar dan baik berdasarkan nilai-nilai norma yang merasa memiliki.

Pengertian menurut Undang Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yaitu :

“Pelayanan publik adalah segala bentuk kegiatan dalam rangka pengaturan, pembinaan, bimbingan, penyediaan fasilitas, jasa dan lainnya yang dilaksanakan oleh aparatur pemerintah sebagai upaya pemenuhan kebutuhan kepada masyarakat sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.”

Dari definisi tersebut yang dimaksud pelayanan publik adalah aktivitas yang dilakukan pemerintah yang ditujukan kepada masyarakat untuk memenuhi kebutuhannya yang berkaitan dengan urusan administrasi sebagai warga negara. Negara didirikan oleh publik (masyarakat) tentu saja dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pada hakikatnya dalam hal ini pemerintah (birokrat) harus dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Kebutuhan dalam hal ini bukanlah kebutuhan secara individual akan tetapi berbagai kebutuhan yang sesungguhnya diharapkan oleh masyarakat, misalnya kebutuhan akan kesehatan, pendidikan dan lain-lain.

2.1.2.2. Pelayanan Prima

Pelayanan prima merupakan terjemahan dari istilah “*Service Excellent*”. Menurut Sutarti (2008) pelayanan prima secara harfiah berarti pelayanan yang sangat baik atau terbaik, karena sesuai dengan standar pelayanan yang berlaku atau dimiliki oleh instansi yang memberikan pelayanan. Apabila instansi pelayanan belum memiliki standar pelayanan, maka pelayanan disebut sangat baik atau terbaik atau akan menjadi prima, manakala dapat atau mampu memuaskan pihak yang dilayankan (pelanggan). Jadi pelayanan prima dalam hal ini sesuai dengan harapan pelanggan. Tentunya agar

keprimaan suatu pelayanan dapat terukur, bagi instansi pemberi pelayanan yang belum memiliki standar pelayanan, perlu membuat standar pelayanan prima sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Jika kita memperhatikan lebih cermat, proses pelayanan bukan hanya meliputi kegiatan-kegiatan pada saat pelanggan bertatap muka secara langsung dengan petugas pelayanan. Melainkan juga meliputi kegiatan-kegiatan sebelum dan sesudahnya. Sebuah pelayanan tidak akan menjadi prima jika tidak secara tuntas mencakup semuanya. Pelayanan prima adalah pelayanan paripurna. Sebelum petugas bertatap muka langsung dengan pelanggan mereka sudah harus mempersiapkan bahan atau peralatan, menyiapkan arsip pelanggan. Sesudah selesai bertatap muka dengan pelanggan, petugas masih harus berbenah, merekam data pelayanan, menyusun laporan, menyimpan arsip, mengganti peralatan, dan lain-lain.

Menurut Sutarti (2008) agar pelayanan publik ini dapat dilakukan secara prima tentu ada beberapa prinsip yang menjadi acuan antara lain :

1. Mengutamakan pelanggan yaitu dilakukan dengan memberikan suatu kemudahan dan kenyamanan kepada pelanggan, mengutamakan pelanggan eksternal dari pada pelanggan internal dan mengutamakan pelanggan langsung dari pada pelanggan tidak langsung.
2. Sistem yang efektif yaitu pelayanan yang berlangsung dengan tertib dan lancar di mata pelanggan, meskipun sebenarnya proses pelayanan itu melibatkan beberapa unit kerja yang berbeda.
3. Melayani dengan hati nurani yaitu bahwa dalam melayani pelanggan sikap dan perilaku petugas haruslah baik, artinya bahwa meskipun sarana dan prasarana pelayanan sangat baik , tapi biasanya sikap dan perilaku pelayanan oleh petugas

merupakan penilaian yang tidak dapat diabaikan.

4. Melakukan perbaikan yang berkelanjutan bahwa pelayanan yang diberikan kepada pelanggan perlu selalu berkembang dan diperbarui agar sesuai dengan tuntutan kebutuhan pelanggan yang semakin tinggi dan beragam.
5. Memberdayakan pelanggan yaitu bahwa pelayanan yang diberikan harus dapat menjadi tambahan sumberdaya pelanggan dalam upaya menyelesaikan persoalan bagi diri sendiri.

Dengan demikian berpegang pada 5 (lima) prinsip pelayanan prima ini, maka sudah dapat dipastikan bahwa pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah tersebut tentu akan menjadi sebuah wahana untuk menciptakan peta kehidupan masyarakat yang semakin baik di masa yang akan datang.

2.1.2.3. Unsur-unsur Pelayanan Publik

Menurut Moenir (2008: 186), unsur-unsur pelayanan publik tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lainnya karena keempatnya akan membentuk proses kegiatan (*activity*), antara lain :

1. Tugas layanan
Dalam pelayanan umum pemerintah harus memberikan pelayanan sesuai dengan tugas yang diterima untuk melayani semua kepentingan masyarakat.
2. Sistem atau prosedur layanan
Yaitu dalam pelayanan umum perlu adanya sistem informasi, prosedur dan metode yang mendukung kelancaran dalam memberikan pelayanan.
3. Kegiatan pelayanan
Dalam pelayanan umum kegiatan yang ditujukan kepada masyarakat harus bisa sepenuhnya memenuhi kebutuhan tanpa adanya diskriminasi.
4. Pelaksana pelayanan
Pemerintah sebagai pelaksana pelayanan semaksimal mungkin mengatur dan merencanakan program secara matang agar proses pelayanan akan menghasilkan struktur pelayanan yang mudah, cepat, tidak berbelit-belit dan mudah dipahami masyarakat.

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No.63/KEP/M.PAN/7/2003 bahwa di dalam memberikan pelayanan publik harus mengandung unsur-unsur sebagai berikut:

1. Hak dan kewajiban bagi pemberi maupun penerima pelayanan umum harus jelas dan di ketahui secara pasti oleh masing-masing.
2. Pengaturan setiap bentuk pelayanan umum harus disesuaikan dengan kondisi kebutuhan dan kemampuan masyarakat untuk membayar berdasarkan ketentuan perundangan-undangan yang berlaku dengan tetap berpegang pada efisiensi dan efektifitas.
3. Mutu proses dan hasil pelayanan umum harus diupayakan agar memberi keamanan, kenyamanan, kelancaran, dan kepastian hukum yang dapat dipertanggungjawabkan.
4. Apabila pelayanan umum yang oleh instansi pemerintah terpaksa harus mahal, maka instansi pemerintah yang bersangkutan berkewajiban memberi peluang kepada masyarakat untuk ikut menyelenggarakannya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa unsur-unsur pelayanan publik berhubungan dengan proses sebagaimana pelayanan itu dilaksanakan. Dengan adanya pengaturan dan perencanaan program secara matang dan didukung oleh sistem informasi dalam pelaksanaan pelayanan maka akan membantu kelancaran proses pelayanan yang pada akhirnya akan menghasilkan struktur kualitas pelayanan yang mudah dan cepat, tidak berbelit-belit dan mudah dipahami oleh masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2.1.2.4. Azas dan Tujuan Pelayanan Publik

Undang-Undang Pelayanan Publik (secara resmi bernama Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik) adalah undang-undang yang mengatur tentang prinsip-prinsip pemerintahan yang baik yang merupakan efektifitas fungsi-fungsi pemerintahan itu sendiri. Negara berkewajiban melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya dalam kerangka pelayanan publik yang merupakan amanat Undang Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Membangun kepercayaan masyarakat atas pelayanan publik yang dilakukan penyelenggara pelayanan publik merupakan kegiatan yang harus dilakukan seiring dengan harapan dan tuntutan seluruh warga negara dan penduduk tentang peningkatan pelayanan publik.

Berdasarkan hal tersebut maka diselenggarakannya azas-azas pelayanan publik antara lain seperti yang tercantum berdasarkan UU No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yaitu :

1. Kepentingan Umum
Mendahulukan kesejahteraan umum dengan cara yang aspiratif, akomodatif, dan selektif. Kepastian Hukum
2. Mengutamakan landasan peraturan perundang-undangan, keputusan dan keadilan dalam setiap penyelenggaraan negara.
3. Kesamaan Hak
Tidak diskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender dan status ekonomi.
4. Keseimbangan Hak dan Kewajiban
Pemberi dan penerima pelayanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak.
5. Profesional
Mengutamakan keahlian yang berdasarkan kode etik dan

- ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
6. Partisipatif
Mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.
 7. Tidak Diskriminatif
Tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender dan status ekonomi.
 8. Keterbukaan
Harus membuka diri terhadap hak masyarakat untuk memperoleh informasi yang benar, jujur dan tidak diskriminatif.
 9. Akuntabilitas
Dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan masyarakat umum.
 10. Fasilitas
Penyediaan fasilitas dan sarana prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik.
 11. Ketepatan Waktu dan Kecepatan
Pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang ditentukan.
 12. Mudah dan Terjangkau
Tempat dan lokasi serta sarana pelayanan dan kenyamanan yang memadai termasuk penyedia sarana teknologi telekomunikasi dan informatika.

Instansi yang melakukan pelayanan publik dapat mengembangkan pola penyelenggaraan pelayanannya sendiri dalam rangka upaya menemukan dan menciptakan inovasi peningkatan pelayanan publik. Pengembangan pola penyelenggaraan pelayanan publik dimaksud mengikuti azas dan tujuan penyelenggaraan pelayanan publik. Penyusunan azas dan tujuan pelayanan publik tersebut dipakai sebagai pedoman dalam pelayanan publik oleh instansi pemerintah dan dapat dijadikan indikator terhadap kualitas pelayanan yang telah diberikan untuk mensejahterakan kehidupan masyarakat sesuai dengan peraturan yang berlaku.

2.1.2.5. Prinsip dan Standar Pelayanan Publik

Dalam proses kegiatan pelayanan publik diatur juga mengenai prinsip pelayanan sebagai pegangan dalam mendukung jalannya kegiatan. Adapun prinsip pelayanan publik menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No.63/KEP/M.PAN/7/2003 yaitu :

1. Kesederhanaan
Prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan dilaksanakan.
2. Kejelasan
Persyaratan teknis dan administratif pelayanan publik, unit kerja atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam rincian biaya pelayanan publik dan tata cara pembayaran.
3. Kepastian waktu
Pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang ditentukan.
4. Akurasi
Produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat dan sah.
5. Keamanan
Proses dan produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum.
6. Tanggung jawab
Pimpinan penyelenggaraan pelayanan publik bertanggung jawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan atau persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik.
7. Kelengkapan sarana dan prasarana
Tersedianya sarana dan prasarana kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyedia sarana teknologi telekomunikasi dan informatika.
8. Kemudahan akses
Tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang memadai termasuk penyedia sarana teknologi telekomunikasi dan informatika.
9. Kedisiplinan, kesopanan dan keramahan
Pemberi pelayanan harus bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah serta memberikan pelayanan dengan ikhlas.
10. Kenyamanan
Lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapi, dan lain-lain.

Dari paparan di atas dapat disimpulkan bahwa penyusunan prinsip dan standar pelayanan publik tersebut dipakai sebagai pedoman dalam pelayanan publik oleh instansi pemerintah dan dapat dijadikan indikator penilaian terhadap kualitas pelayanan yang telah diberikan. Dengan adanya standar dalam kegiatan pelayanan publik ini diharapkan masyarakat bisa mendapat pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan dan proses yang memuaskan serta tidak menyulitkan masyarakat sebagai pengguna pelayanan.

2.1.2.6. Jenis-jenis Pelayanan Publik

Timbulnya pelayanan umum atau publik dikarenakan adanya kepentingan, dan kepentingan tersebut bermacam-macam bentuknya sehingga kegiatan pelayanan publik yang dilakukan juga ada beberapa macam. Berdasarkan UU No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pelayanan publik dikelompokkan dalam beberapa jenis yang didasarkan pada ciri-ciri dan sifat-sifat kegiatan dalam proses pelayanan serta produk pelayanan yang dihasilkan. Jenis-jenis pelayanan itu adalah sebagai berikut:

1. Pelayanan administratif
Yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan oleh publik, misalnya status kewarganegaraan, sertifikat kompetensi, kepemilikan atau penguasaan terhadap suatu barang dan sebagainya. Dokumen-dokumen ini antara lain Kartu Tanda Penduduk (KTP), Akte Pernikahan, Akte Kelahiran, Akte Kematian, Buku Pemilik Kendaraan Bermotor (BPKB), Surat Ijin Mengemudi (SIM), Surat Tanda Kendaraan Bermotor (STNK), Ijin Mendirikan Bangunan (IMB), Paspor, Sertifikat Kepemilikan atau Penguasaan Tanah dan sebagainya.
2. Pelayanan barang

Yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk atau jenis barang yang digunakan oleh publik, misalnya jaringan telepon, penyediaan tenaga listrik, air bersih dan sebagainya.

3. Pelayanan jasa

Yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk jasa yang dibutuhkan oleh publik, misalnya pendidikan, pemeliharaan kesehatan, penyelenggaraan transportasi, pos dan sebagainya.

Dari paparan di atas dapat disimpulkan bahwa jenis-jenis pelayanan publik merupakan kewajiban pemerintah yaitu memberikan pelayanan publik yang menjadi hak setiap warga negara ataupun memberikan pelayanan kepada warganegara yang memenuhi kewajibannya terhadap negara. Kewajiban pemerintah, maupun hak setiap warga negara pada umumnya disebutkan dalam konstitusi suatu negara.

2.1.2.7. Manajemen Pelayanan Publik

Untuk mendukung tercapainya birokrasi yang baik perlu ada upaya strategi pendayagunaan aparatur negara yang meliputi upaya efektifitas organisasi, tata laksana pelayanan publik yang tidak diskriminatif, serta SDM aparatur yang mempunyai daya saing yang memadai dalam mengakomodasikan tuntutan masyarakat dan mengantisipasi tantangan global. Sebagai alat, organisasi harus efektif dan efisien agar tujuan tepat, hemat dan cermat.

Oleh karena itu dengan pelayanan publik Moenir (2008: 204) mendefinisikannya dengan istilah manajemen pelayanan umum yaitu:

“Manajemen yang proses kegiatannya diarahkan pada terselenggaranya pelayanan guna memenuhi kepentingan

umum atau kepentingan perorangan, melalui cara-cara yang tepat dan memuaskan pihak yang dilayani.”

Agar manajemen pelayanan publik dapat berhasil dengan baik, unsur pelaku sangat menentukan. Pelaku dapat berbentuk badan atau organisasi yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan pelayanan dan manusianya selaku pegawai baik secara kelompok maupun secara individual. Badan atau organisasi yang bertanggung jawab atas terselenggaranya pelayanan kepentingan publik di Indonesia adalah pemerintah. Adapun cakupan tanggung jawab tersebut, tercantum dalam Undang-Undang Dasar 1945, beserta peraturan pelaksanaannya. Peraturan tersebut yaitu Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian pada Bab II pasal 3 ayat 1 berbunyi sebagai berikut:

“Pegawai negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara professional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintah dan pembangunan”.

Menurut Moenir (2008: 165) mengemukakan sasaran utama pelayanan publik mencakup dua komponen besar yaitu :

1. Layanan

Agar dapat memuaskan orang atau sekelompok orang yang dilayani, maka petugas harus dapat memenuhi empat syarat pokok yakni: Tingkah laku yang sopan; Cara menyampaikan sesuatu berkaitan dengan apa yang seharusnya diterima oleh orang yang bersangkutan; Waktu penyampaian yang tepat; Keramahtamahan.

2. Produk

Yang dimaksud dengan produk dalam hubungannya dengan sasaran publik yaitu kepuasan dapat berbentuk: Barang, Yaitu sesuatu yang dapat diperoleh melalui layanan pihak lain, misalnya barang elektronik dan kendaraan; Jasa, Produk jasa yang

dimaksud adalah sesuatu hasil yang tidak harus dalam bentuk fisik tetapi dapat dinikmati oleh panca indera dan atau perasaan (gerak, suara, keindahan, kenyamanan, rupa) disamping memang ada yang bentuk fisiknya yang dituju; Surat-surat berharga, Kepuasan berikut ini menyangkut keabsahan atas surat-surat yang diterima oleh yang bersangkutan. Keabsahan surat sangat ditentukan oleh proses pembuatannya berdasarkan prosedur yang berlaku dalam tata laksana surat pada instansi yang bersangkutan.

Menurut Tandjung (2004: 23), bentuk layanan terdiri dari :

1. Layanan sebelum penjualan
Perusahaan dapat memberikan informasi dan bantuan konsultasi dalam proses pengambilan keputusan oleh pelanggan. Semua pelanggan berharap mendapatkan layanan sebelum penjualan. Namun, masih banyak perusahaan yang mengabaikan layanan itu atau kurang dapat mendesain sistem pengiriman yang sesuai keinginan pelanggan.
2. Layanan transaksi
Layanan ini dilakukan pada saat perusahaan memberikan produk atau jasa kepada pelanggan.
3. Layanan sesudah penjualan
Layanan ini diberikan oleh perusahaan untuk mengatasi ketidaktepatan janji perusahaan.

Dari paparan di atas dapat disimpulkan di dalam sebuah pemerintahan diperlukan manajemen atau pengelolaan yang baik terutama dalam bentuk pelayanan publik yang didasarkan pada bentuk layanan. Hal ini dikarenakan semakin kompleks masyarakat, kebutuhan akan barang dan jasa publik semakin tidak terbatas. Sehingga diperlukan manajemen pelayanan publik sebagai bentuk evaluasi kualitas organisasi pelayanan baik pemerintah pusat maupun daerah.

2.1.2.8. Kualitas Pelayanan

Pelayanan publik yang diselenggarakan oleh setiap instansi pemerintah harus memperhatikan kepuasan konsumen yang dapat

dijadikan ukuran seberapa kualitas menurut beberapa tokoh seperti dikutip oleh Tjiptono (2003: 11) sebagai berikut :

1. Josep M. Juran
Juran mendefinisikan kualitas sebagai kecocokan pemakaian (*fitnes for us*). Definisi ini menekankan pada pemenuhan harapan konsumen.
2. Philip B. Crosby
Crosby mendefinisikan kualitas sebagai kesesuaian individual terhadap persyaratan atau tuntutan.
3. W. Edward Dening
Dening mendefinisikan kualitas sebagai upaya yang menjadi kebutuhan dan keinginan konsumen.
4. Taguchi
Mendefinisikan kualitas sebagai keinginan yang ditimbulkan oleh suatu produk bagi masyarakat setelah produk itu diterima, selain kerugian-kerugian yang disebabkan fungsi instrinsik produk.

Pada dasarnya kualitas terbagi menjadi dua, yaitu kualitas produk dan kualitas jasa. Perbedaan secara tegas antara produk dan jasa seringkali sulit untuk didefinisikan. Hal ini dikarenakan pembelian suatu produk seringkali disertai dengan pembelian jasa. Meskipun demikian, jasa dapat didefinisikan yaitu menurut Tjiptono (2004: 6), jasa merupakan aktivitas, manfaat, atau kepuasan yang ditawarkan untuk dijual. Selain itu definisi jasa adalah setiap tindakan atau perbuatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya bersifat *intangibile* (tidak berwujud fisik) dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu. Rangkuti (2003: 26) menyatakan bahwa jasa merupakan pemberian suatu kinerja atau tindakan tak kasat mata dari satu pihak kepada pihak lain.

Berdasarkan pengertian kualitas dan jasa yang ada maka dapat pula didefinisikan bahwa kualitas jasa berpusat pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaiannya untuk mengimbangi harapan pelanggan. Menurut Rangkti (2002: 28) kualitas jasa didefinisikan sebagai penyampaian jasa yang akan melebihi tingkat kepentingan pelanggan.

Pemberian pelayanan yang baik merupakan salah satu upaya lembaga untuk menciptakan kepuasan bagi konsumennya. Jika konsumen merasa telah mendapatkan pelayanan yang baik berarti lembaga tersebut mampu memberikan pelayanan yang baik pula. Goetsch dan Davis yang diterjemahkan Tjiptono (2001: 101) membuat definisi mengenai kualitas sebagai berikut: "Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan."

Masyarakat akan merasa puas apabila mereka mendapatkan suatu pelayanan yang berkualitas. Prinsip-prinsip layanan yang berkualitas menurut Moenir (2008: 205) antara lain :

1. Proses dan prosedur harus ditetapkan lebih awal.
2. Proses dan prosedur itu harus diketahui oleh semua pihak yang terlibat.
3. Disiplin bagi pelaksana untuk menaati proses dan prosedur.
4. Perlu peninjauan proses dan prosedur, sewaktu-waktu dapat diubah.
5. Perlu penciptaan iklim yang kondusif bagi pengembangan budaya organisasi untuk peningkatan kualitas layanan.
6. Kualitas berarti memenuhi keinginan, kebutuhan dan selera konsumen.

7. Setiap orang dalam organisasi merupakan partner dengan orang lainnya.

Dari definisi di atas yang dimaksud kualitas pelayanan adalah kemampuan pegawai atau lembaga dalam memberikan pelayanan berdasarkan standar pelayanan dari segi prosedur, waktu penyelesaian, biaya, produk, sarana dan prasarana sampai kompetensi petugas pemberi pelayanan agar sesuai atau melebihi harapan masyarakat sebagai penerima layanan.

Menurut Tangkilisan (2005: 219) indikator kualitas pelayanan yaitu :

1. Kenampakan fisik (*Tangible*) mencakup fasilitas operasional yang diberikan apakah telah sesuai dengan kebutuhan dalam pelaksanaan tugas.
2. Reliabilitas (*Reliability*) mencakup sejauh mana informasi yang diberikan kepada klien tepat dan dapat dipertanggungjawabkan.
3. Responsivitas (*Responsiveness*) yakni daya tanggap provider atau penyedia layanan dalam menanggapi komplain klien.
4. Kompetensi (*Competence*) meliputi bagaimana kemampuan petugas dalam melayani klien, apakah ada pelatihan untuk meningkatkan kemampuan pegawai sesuai perkembangan tugas.
5. Kesopanan (*Courtesy*) yaitu sikap petugas dalam memberikan pelayanan kepada klien.
6. Kredibilitas (*Credibility*) meliputi reputasi kantor, biaya yang dibayarkan, dan keberadaan petugas selama jam kerja.
7. Keamanan (*Security*) apakah ada jaminan keamanan terhadap klien dalam mekanisme tersebut.
8. Akses (*Akses*) meliputi kemudahan informasi, murah dan mudah menghubungi petugas, kemudahan mencapai lokasi kantor, kemudahan dalam prosedur.
9. Komunikasi (*Communication*) meliputi bagaimana petugas menjelaskan prosedur, apakah klien segera mendapatkan respons jika terjadi kesalahan, apakah komplain dijawab dengan segera, apakah ada feedback.
10. Pengertian (*Understanding the customer*) meliputi pertanggungjawaban terhadap publik, mekanisme pertanggungjawaban kepada publik, apa saja yang dipertanggungjawabkan kepada publik, bagaimana keterlibatan

kelompok kepentingan lainnya dalam pengambilan keputusan.

Indikator kualitas pelayanan ini harus ada di dalam suatu organisasi yang bergerak di bidang pelayanan publik. Indikator kualitas ini dijadikan sebagai ukuran suatu pelayanan publik dikatakan berkualitas.

2.1.2.9. Faktor Penghambat Pelayanan Publik

Persoalan lama yang dihadapi masyarakat dalam menerima pelayanan karena adanya proses yang berbelit-belit hal itu tidak lepas dari campur tangan pemberi layanan. Moenir (2008: 184) merumuskan hambatan pelayanan publik, yaitu :

1. Adanya dugaan terjadinya penyimpangan dalam pelaksanaan pelayanan publik.
2. Adanya sikap dan tingkah laku dalam pelaksanaan tugas/pekerjaan yang dirasa tidak sesuai dengan budaya bangsa Indonesia yang berfalsafah pancasila dengan jabarannya dalam P- 4.
3. Kurang adanya disiplin pada petugas terhadap jadwal atau waktu yang telah ditentukan.
4. Penyelesaian masalah yang berlarut-larut tidak ada kepastian kapan akan selesai.
5. Adanya kelalaian dalam penggunaan bahan, pengerjaan barang, tidak sesuai dengan permintaan atau standar.
6. Aturan itu sendiri dianggap menyulitkan, memberatkan atau dirasa mengurangi hak mereka.
7. Tidak ada tanggapan yang layak terhadap keluhan yang telah disampaikan.

Menurut Tjiptono (2000: 85) menyatakan terdapat berbagai macam faktor-faktor yang dapat menyebabkan kualitas suatu pelayanan menjadi buruk atau tidak baik, antara lain :

1. Produksi dan konsumsi yang terjadi secara simultan.
2. Intensitas tenaga kerja yang tinggi dukungan terhadap konsumen

internal.

3. Dukungan terhadap konsumen internal.
4. Kesenjangan-kesenjangan komunikasi.
5. Memerlukan konsumen dengan cara sama.
6. Perluasan atau pengembangan layanan secara berlebihan.
7. Visi bisnis jangka pendek.

Dari paparan di atas dapat disimpulkan bahwa faktor penghambat pelayanan publik merupakan faktor utama yang menyebabkan terhambatnya pelayanan yang diberikan oleh pemerintah dalam berbagai aspek.

2.1.3. Puskesmas

2.1.3.1. Pengertian Puskesmas

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2003), pengertian Puskesmas (Pusat Kesehatan Masyarakat) didefinisikan sebagai poliklinik di tingkat kecamatan, tempat rakyat menerima pelayanan kesehatan dan penyuluhan mengenai Keluarga Berencana. Sedangkan menurut Hatmoko (2006) puskesmas yaitu :

“Suatu kesatuan organisasi kesehatan fungsional yang merupakan pusat pengembangan kesehatan masyarakat yang juga membina peran serta masyarakat disamping memberikan pelayanan secara menyeluruh dan terpadu kepada masyarakat di wilayah kerjanya dalam bentuk kegiatan pokok. Dengan kata lain Puskesmas mempunyai wewenang dan tanggung jawab atas pemeliharaan kesehatan masyarakat dalam wilayah kerjanya.”

Dapat disimpulkan bahwa pengertian puskesmas adalah unit pelaksana pelayanan kesehatan di wilayah kecamatan yang melaksanakan tugas-tugas operasional pembangunan kesehatan.

2.1.3.2. Wilayah Kerja Puskesmas

Wilayah kerja puskesmas meliputi satu kecamatan atau sebagian dari kecamatan. Faktor kepadatan penduduk, luas daerah, keadaan geografis dan keadaan infrastruktur lainnya merupakan bahan pertimbangan dalam menentukan wilayah kerja puskesmas. Puskesmas merupakan perangkat Pemerintah Daerah Tingkat II, sehingga pembagian wilayah kerja puskesmas ditetapkan oleh Bupati atau Walikota, dengan saran teknis dari kepala Dinas Kesehatan Kabupaten/Kota. Sasaran penduduk yang dilayani oleh sebuah puskesmas rata-rata 30.000 penduduk setiap puskesmas.

2.1.3.3. Fungsi Puskesmas

Menurut Hatmoko (2006) fungsi puskesmas antara lain :

- 1) Sebagai Pusat Pembangunan Kesehatan Masyarakat di wilayah kerjanya.
- 2) Membina peran serta masyarakat di wilayah kerjanya dalam rangka meningkatkan kemampuan untuk hidup sehat.
- 3) Memberikan pelayanan kesehatan secara menyeluruh dan terpadu kepada masyarakat di wilayah kerjanya.

Proses dalam melaksanakan fungsinya, dilaksanakan dengan cara:

- 1) Merangsang masyarakat termasuk swasta untuk melaksanakan kegiatan dalam rangka menolong dirinya sendiri.
- 2) Memberikan petunjuk kepada masyarakat tentang bagaimana menggali dan menggunakan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien.
- 3) Memberikan bantuan yang bersifat bimbingan teknis materi dan rujukan medis maupun rujukan kesehatan kepada masyarakat dengan ketentuan bantuan tersebut tidak menimbulkan ketergantungan.
- 4) Memberikan pelayanan kesehatan langsung kepada masyarakat.
- 5) Bekerja sama dengan sektor-sektor yang bersangkutan dalam melaksanakan program puskesmas.

Dari paparan di atas dapat disimpulkan bahwa fungsi puskesmas

adalah sebagai pusat pelayanan kesehatan dasar masyarakat dengan bekerja sama dengan sektor lain dan pemanfaatan SDM/SDA.

2.1.4. Peran Puskesmas

Dalam konteks Otonomi Daerah saat ini, puskesmas mempunyai peran yang sangat vital sebagai institusi pelaksana teknis, dituntut memiliki kemampuan manajerial dan wawasan jauh ke depan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan. Peran tersebut sesuai dengan UU No. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik yang ditunjukkan dalam bentuk ikut serta menentukan kebijakan daerah melalui sistem perencanaan yang matang dan realisasi, tatalaksana kegiatan yang tersusun rapi, serta sistem evaluasi dan pemantauan yang akurat.

Rangkaian manajerial di atas bermanfaat dalam penentuan skala prioritas daerah dan sebagai bahan kesesuaian dalam menentukan RAPBD yang berorientasi kepada kepentingan masyarakat. Adapun ke depan, puskesmas juga dituntut berperan dalam pemanfaatan teknologi informasi terkait upaya peningkatan pelayanan kesehatan secara komprehensif dan terpadu.

2.1.5. Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)

Secara umum indeks adalah petunjuk yang sistematis kepada satuansatuan yang terkandung di dalam, atau konsep yang diturunkan dari koleksi entitas atau basis data. Disamping itu, dalam pengertian praktis indeks juga dapat didefinisikan sebagai daftar referensi secara alfabetis yang biasanya terdapat pada bagian akhir sebuah buku. Dalam

ilmu perpustakaan indeks mempunyai arti yang luas, yang secara umum dapat diartikan sebagai catatan mengenai nilai-nilai dari berbagai atribut yang diharapkan dapat digunakan sebagai dasar pencarian informasi.

Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) adalah data dan informasi tentang tingkat kepuasan masyarakat yang diperoleh dari hasil pengukuran secara kuantitatif dan kualitatif atas pendapat masyarakat dalam memperoleh pelayanan dari aparatur penyelenggara pelayanan publik dengan membandingkan antara harapan dan kebutuhannya.

Adapun tujuan dari IKM adalah untuk mengetahui tingkat kepuasan masyarakat secara berkala dan mengetahui kecenderungan kinerja pelayanan kesehatan sebagai Unit Pelayanan Instansi Pemerintah dari waktu ke waktu, atau untuk mengetahui tingkat kinerja unit pelayanan secara berkala sebagai bahan untuk menetapkan kebijakan dalam rangka peningkatan - kualitas pelayanan publik selanjutnya. Bagi masyarakat, Indeks Kepuasan Masyarakat dapat digunakan sebagai gambaran tentang kinerja pelayanan unit yang bersangkutan.

2.2. KERANGKA PENELITIAN

Puskesmas Ayah II merupakan salah satu sarana pelayanan publik yang secara langsung dapat dirasakan masyarakat pengguna, khususnya dalam pelayanan kesehatan perorangan, berbeda dengan pelayanan publik lainnya, pelayanan kesehatan memiliki karakteristik sebagai berikut :

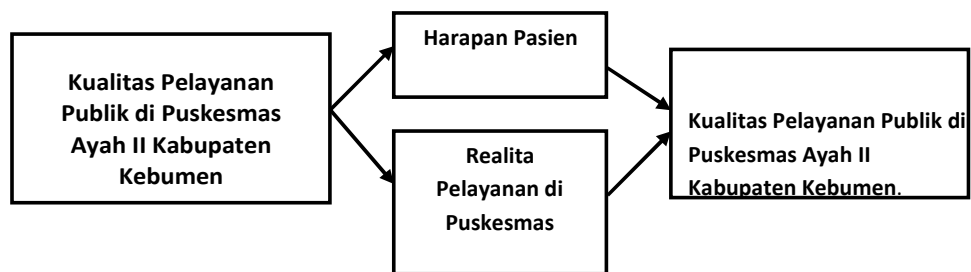
1. Pelayanan kesehatan adalah hak azasi manusia dan setiap penduduk

berhak mendapatkan pelayanan yang optimal sesuai dengan kebutuhannya tanpa memandang kemampuannya membayar.

2. Dampak pelayanan kesehatan sering bersifat *irreversible*, yaitu berupa kecacatan atau kematian. Oleh karena itu kualitas pelayanan perlu dikendalikan untuk melindungi masyarakat
3. Adanya informasi yang asimetris, karena terdapat kesenjangan yang cukup lebar dalam penguasaan ilmu dan teknologi di bidang kesehatan.

Karena adanya karakteristik tersebut maka pelayanan kesehatan perorangan maupun pelayanan administratif penunjang harus mempertimbangkan ketiga hal tersebut diatas. Ketiga karakteristik tersebut menekankan adanya keadilan dalam hal memperoleh pelayanan bagi pengguna agar hasil yang diharapkan (kesembuhan) tercapai. Kalau kita berbicara tentang mutu pelayanan maka yang pertama kita perhatikan adalah kebutuhan dan kepuasan pelanggan atau *customer*. Dengan demikian kita perlu bertanya apakah yang kita berikan itu sesuai dengan yang diharapkan oleh pelanggan kita. Selanjutnya kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam skema sebagai berikut :

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian



2.3. PENELITIAN SEBELUMNYA

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Kuswati, (2016) dengan Judul *Kualitas Pelayanan Publik Di Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Gunungkidul*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penyebab rendahnya kualitas pelayanan publik dan faktor penghambat pelaksanaan pelayanan publik di Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Gunungkidul. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan dan mendeskripsikan peristiwa maupun fenomena yang terjadi di lapangan dan menyajikan data secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta atau fenomena yang terjadi di lapangan. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Adapun informan penelitian dalam penelitian ini adalah 1 orang Kepala Bagian Pelayanan Umum sebagai informan kunci, 1 orang petugas pelayanan dan 6 orang masyarakat pengguna jasa pelayanan sebagai informan pendukung. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan tiga komponen yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyebab rendahnya kualitas pelayanan publik di Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Gunungkidul disebabkan oleh beberapa indikator yang ada dalam dimensi *Tangibel*, *Realiability*, dan *Emphaty* belum diterapkan sesuai dengan standar pelayanan. Adapun indikator yang belum berjalan sesuai dengan standar pelayanan yaitu (1) Dimensi *tangible* (bukti fisik) yaitu ketidaknyamanan

tempat pelayanan termasuk sarana dan prasarana yang belum lengkap. (2) Dimensi *reliability* (kehandalan) yaitu belum ahlinya pegawai dalam menggunakan alat bantu pelayanan. (3) dimensi *empathy* (empati) yaitu ketidakramahan pegawai dalam proses pelayanan. Faktor penghambat pelaksanaan pelayanan publik di Kantor Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Gunungkidul yaitu masalah kualitas dan kuantitas Sumber Daya Manusia, kurangnya koordinasi dengan pemerintah desa serta masih terbatasnya sarana dan prasarana.

Penelitian berikutnya ditulis oleh Setiawan(2009), dengan judul *Kualitas Pelayanan Puskesmas Karangdowo Kabupaten Klaten kepada Pasien Jamkesmas*. Penelitian ini ditujukan pada Program Studi Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sebelas Maret tahun 2009. Pelayanan kesehatan bagi masyarakat miskin adalah masalah yang kompleks dan begitu pentingnya kesehatan bagi manusia, sehingga semua manusia berhak mendapatkan pelayanan kesehatan yang layak. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kualitas pelayanan Puskesmas Karangdowo Kabupaten Klaten kepada pasien Jamkesmas.

Penelitian ini bersifat diskriptif kualitatif yang dilakukan di Puskesmas Karangdowo Kabupaten Klaten. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan dokumentasi. Analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data deskriptif. Hasil yang dilakukan penulis dapat diketahui bahwa kualitas pelayanan yang diberikan Puskesmas Karangdowo Kabupaten Klaten kepada pasien Jamkesmas sesuai

dengan harapan pasien dan kepuasan pasien Jamkesmas. Dimensi yang menjadi pengukur kualitas pelayanan Puskesmas Karangdowo adalah: 1) Kompetensi Teknik, 2) akses atau keterjangkauan, 3) Efektifitas, 4) Efisiensi, 5) Kesenambungan layanan, 6) Keamanan, 7) Kenyamanan, 8) Informasi, 9) Ketepatan waktu, 10) Hubungan antar manusia. Dalam hal ini Puskesmas telah menunjukkan adanya pelayanan yang baik dengan memberikan pelayanan yang memenuhi harapan dan kepuasan pasien Jamkesmas, tempat yang mudah diakses dan memberikan keringanan pendanaan, efektifitas dan efisiensi dalam melayani pasien berobat, penanganan yang berkelanjutan kepada pasien, keamanan dalam pengobatan dan tempat pelayanan, tempat dan petugas yang dapat memberikan kenyamanan berobat, kejelasan dan kemudahan mendapat informasi atau mencari informasi yang dibutuhkan pasien jamkesmas, pelayanan yang tepat dan disiplin sesuai jadwal pelayanan yang ada, menjaga hubungan baik dengan pasien dan instansi-instansi yang terlibat dalam pelayanan pasien Jamkesmas.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif kualitatif, karena dalam penelitian ini mendeskripsikan keadaan yang terjadi pada saat sekarang secara sistematis dan faktual dengan tujuan untuk memaparkan serta penyelesaian dari masalah yang diteliti. Menurut Arikunto (2018: 3) bahwa:

“Penelitian Deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk menyelidiki keadaan, kondisi atau hal-hal lain yang sudah disebutkan, yang hasilnya dipaparkan dalam bentuk laporan penelitian. Peneliti tidak mengubah, menambah, atau mengadakan manipulasi terhadap objek atau wilayah penelitian. Peneliti hanya memotret apa yang terjadi pada diri objek atau wilayah yang diteliti, kemudian memaparkan apa yang terjadi dalam bentuk laporan penelitian secara lugas, seperti apa adanya.”

Jika dilihat dari segi metode penelitian maka penelitian ini menggunakan metode survey. Sugiyono (2017:12) mengatakan bahwa metode survey adalah metode yang digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah (bukan buatan), tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, misalnya dengan mengedarkan kuesioner, test, wawancara terstruktur, dan sebagainya.

Metode deskriptif kuantitatif dalam penelitian ini adalah metode yang digunakan dalam menyelesaikan suatu penelitian ilmiah dengan tujuan untuk memecahkan masalah yang sedang diteliti yaitu tentang upaya

peningkatan kualitas pelayanan publik di Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) Ayah II Kecamatan Ayah Kabupaten Kebumen.

3.1. Definisi Operasional

Agar penelitian menjadi jelas dan terarah maka dibuat batasan definisi operasional.

a. Pelayanan Publik

Adalah aktivitas yang dilakukan petugas Puskesmas Ayah II Kabupaten Kebumen yang ditujukan kepada masyarakat untuk memenuhi kebutuhannya yang berkaitan dengan urusan pelayanan kesehatan sesuai haknya sebagai warga negara meliputi prosedur pelayanan, waktu penyelesaian, biaya pelayanan, produk pelayanan, sarana dan prasarana, kompetensi petugas pemberi pelayanan dan kemudahan akses

b. Puskesmas Ayah II

Adalah suatu kesatuan organisasi fungsional yang merupakan pusat pengembangan kesehatan masyarakat yang juga membina peran serta masyarakat disamping memberikan pelayanan secara menyeluruh dan terpadu kepada masyarakat dalam bentuk kegiatan pokok yang bertempat di Jl. Logending KM 10, Desa Jintung, Kecamatan Ayah, Kabupaten Kebumen.

c. Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)

Adalah data dan informasi tentang tingkat kepuasan masyarakat yang diperoleh dari hasil pengukuran secara kuantitatif atas pendapat masyarakat dalam memperoleh pelayanan dari Puskesmas Ayah II dengan membandingkan antara harapan dan kebutuhannya.

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pasien yang datang ke Puskesmas Ayah II Kabupaten Kebumen untuk mendapatkan pelayanan kesehatan. Adapun sampel penelitian ini sebanyak 150 pasien yang datang berobat ke Puskesmas Ayah II Kabupaten Kebumen yang dipilih berdasarkan teknik *accidental sampling*.

3.3. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang akan digunakan dalam tesis ini adalah kuisisioner survey kepuasan masyarakat, terlampir.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Data pada penelitian ini dikumpulkan dengan metode membagikan kuisisioner kepada responden.

3.4. Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini teknik analisis datanya dilakukan dengan menggunakan nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang dihitung dengan menggunakan nilai rata-rata tertimbang masing-masing unsur pelayanan. Dalam penghitungan IKM terdapat 4 unsur atau indikator yang

dikaji. Setiap unsur pelayanan mempunyai penimbang yang sama dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Bobot nilai rata-rata tertimbang} = \frac{\text{jumlah bobot}}{\text{jumlah unsur}} = \frac{1}{4} = 0,25$$

Untuk mendapatkan nilai IKM digunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{IKM} = \frac{\text{total nilai persepsi per unit}}{\text{total unsur terisi}} \times \text{nilai penimbang}$$

Guna memperoleh interpretasi nilai IKM yang berkisar 25-100, maka hasil penelitian masing-masing dikalikan 150.

Nilai IKM Unit Pelayanan x 25

Tabel 3.1: Nilai Persepsi, Interval IKM, Interval Konversi IKM, Mutu Pelayanan, dan Kinerja Unit Pelayanan

Nilai Persepsi	Nilai Interval IKM	Nilai Interval Konversi IKM	Mutu Pelayanan	Kinerja Unit Pelayanan
1	1,00-1,75	25-43,75	D	Tidak Baik
2	1,75-2,50	43,76-62,50	C	Kurang Baik
3	2,50-3,25	62,51-81,25	B	Baik
4	3,25-4,00	81,26-100,00	A	Sangat Baik

Sumber: KepMenPan nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto. 2018. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rhineka. Cipta.
- Endang Sutarti. 2008. Artikel Pelayanan Prima Dalam Pelayanan Publik. (<http://pelayanan%20prima.htm> diunduh 21 Juli 2018).
- Freddy Rangkuti. 2003. *Measuring Customer Satisfaction*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Handoko, T. Hani. 2013. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Hatmoko. 2006. *Pedoman Kerja Puskesmas, Staf Pengajar IKM Universitas Mulawarman, Makasar*.
- Jenu , Widjaja Tandjung. 2003. *Marketing management : pendekatan pada nilai-nilai pelanggan*. Malang : Bayumedia.
- KBBI, 2016. *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*. [Online] Available at: <http://kbbi.web.id/pusat>, [Diakses 21 Juli 2019].
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No.63/KEP/M.PAN/7/2003
- Moenir, H.A.S. 2008. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Ratminto. 2006. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2006. *Reformasi Pelayanan Publik:Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Stephen, Robbins (2015), *Perilaku Organisasi*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tandjung, 2004. *Marketing Management: Pendekatan Pada Nilai-Nilai Pelanggan,.* Edisi Kedua. Penerbit Bayumedia, Malang.

Tangkilisan, Nogi Hessel. 2005. Manajemen Publik. PT. Gramedia Widiasarana Indonesia : Jakarta.

Tjiptono, Fandy. 2003. Total Quality Service. Yogyakarta: Andi Offset.

Undang- Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian

UU Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat