
**IMPLEMENTASI “ONE STEP ONE SERVICE MOVEMENT” SEBAGAI
ALTERNATIF PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN DI BKPP
SUMENEP**

**Ani Ahadiani
Dra. Irma Irawati P., M.Si
Universitas Wiraraja Sumenep**

ABSTRAK

Kualitas pelayanan publik disinyalir masih rendah, sehingga Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Sumenep mencoba membuat sebuah trobosan guna meningkatkan kualitas pelayanan melalui program “*One Step One Service Movement* “. Namun banyak kasus, sebagus dan sebaik apapun tujuan dan konsep program pemerintah ketika diimplementasikan banyak menuai permasalahan. Hal ini dimungkinkan berlaku pula pada program ini. Atas dasar inilah sehingga dilakukan penelitian Implementasi “*One Step One Service Movement*” Sebagai Alternatif Peningkatan Pelayanan Administrasi Kepegawaian di BKPP Sumenep.

Dari masing-masing bahasan atas fokus penelitian, yaitu komunikasi, *resource*, disposisi dan struktur birokrasi telah diperoleh hasil bahwa pelaksanaan kebijakan *One Step One Service Movement* sebagai alternatif peningkatan pelayanan Administrasi Kepegawaian di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Sumenep sudah sesuai dengan prosedur dan mekanisme yang telah ditetapkan sebelumnya dan sesuai pula dengan teori model implementasi kebijakan G. Edward III. Walau demikian dalam setiap dimensi masih diperlukan pembenahan dan peningkatan.

Kata kunci : One Step One Service Movement, BKPP

Pendahuluan

Seiring perkembangan zaman adanya globalisasi telah menjadi cambuk dalam peningkatan pola pikir masyarakat di segala sektor dan perilaku kehidupan, yang mana sekarang ini sedang berlangsung perubahan paradigma di masyarakat yang dipengaruhi oleh tuntutan perkembangan zaman yang semakin hari semakin maju dan dinamis. Masyarakat cenderung berfikir kritis, aktif serta responsiv terhadap segala sesuatu yang menyangkut kepentingan publik. Salah satu pergeseran pola berfikir tersebut adalah tuntutan adanya pelayanan publik yang bermutu tinggi yang sesuai dengan keinginan masyarakat serta kemudahan dalam memperoleh pelayanan publik.

Para penyelenggara pelayanan publik mulai berlomba dalam memberikan pelayanan prima kepada para pengguna pelayanan publik. Begitu pula pemerintah yang mulai berbenah diri dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat, dimana pemerintah memberikan kemudahan dalam mengakses data dan informasi yang dibutuhkan oleh masyarakat, mulai memperbaiki kelengkapan sarana dan prasarana, sistem pelayanan sedikit demi sedikit mulai mengalami perubahan ke arah yang lebih baik. Terlepas dari semua usaha yang telah dilakukan oleh pemerintah, masih ada anggapan bahwasannya sampai sekarang ini proses pelayanan publik di Indonesia masih dipersepsikan tergolong rendah. Ada beberapa masalah penting yang banyak terjadi di lapangan dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik.

Pertama, masih adanya diskriminasi pelayanan terhadap masyarakat. Mereka akan mendapatkan kemudahan pelayanan dengan cepat dan tidak rumit apabila memiliki kedekatan dengan penyedia pelayanan. Kedua, proses pelayanan kepada masyarakat yang tidak jelas berapa biaya yang harus dikeluarkan serta waktu pelayanan yang tidak menentu, sehingga masyarakat tidak memiliki kepastian penyelesaiannya. Ketiga, akibat dari ketidakjelasan biaya serta waktu memicu pula ketidakpuasan masyarakat akan pelayanan publik tersebut, sehingga memunculkan praktik KKN hal ini disebabkan para pengguna jasa yang cenderung menginginkan jalan cepat dalam memperoleh pelayanan.

Permasalahan di atas menggambarkan bahwa optimalisasi pelayanan publik yang dilakukan oleh birokrasi pemerintahan bukanlah pekerjaan mudah seperti halnya membalikan telapak tangan mengingat pembaharuan tersebut menyangkut pelbagai aspek yang telah membudaya dalam lingkungan birokrasi pemerintahan kita. Di antara beberapa aspek tersebut adalah kultur birokrasi yang tidak kondusif yang telah lama mewarnai pola pikir birokrat sejak era kolonial dahulu.

Pemerintah Kabupaten Sumenep terus berbenah diri dengan selalu berupaya memperbaiki pelayanan publik yang baik kepada masyarakat. Salah satu bukti nyata yakni Pemerintah Kabupaten Sumenep yang dalam hal ini dikeluarkan oleh Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Sumenep. Dimana sebagai satuan kerja perangkat daerah yang mengemban tugas dalam menjamin kelancaran penyelenggaraan manajemen kepegawaian daerah. Secara terprogram dan terpadu telah melakukan inovasi dengan meluncurkan program “*One Step One Service Movement*” (sekali melangkah satu layanan tercapai) yang mengandung pengertian bahwa pelayanan kepegawaian yang diberikan tersebut memiliki persyaratan jelas dan penyelesaian pelayanan yang tepat waktu, serta petugas yang santun dan pejabat pada semua eselon harus menguasai teknologi informasi.

Mengingat akan pentingnya suatu bentuk pelayanan yang baik kepada masyarakat khususnya bagi mereka yang ingin memperoleh pelayanan di bidang kepegawaian, baik kenaikan pangkat, mutasi, cuti kerja, ijin belajar dan lain-lain. Tetapi disamping itu masih adanya anggapan di masyarakat bahwa pelayanan kepegawaian pun menuntut para penerima layanan harus bersabar dengan proses penyelesaian pelayanan yang tidak pasti berapa lama dan mungkin disinyalir masih ada pemungutan biaya diluar prosedur yang dilakukan oleh oknum-oknum yang tidak bertanggung jawab.

Upaya yang dilakukan dalam menyikapi isu-isu serta tantangan perubahan dan perkembangan lingkungan eksternal yang terjadi, dipandang perlu sebuah peningkatan pelayanan kepegawaian khususnya terhadap pegawai negeri sipil melalui terobosan baru yakni program layanan kepegawaian dengan tema “*one step one service movement*”. Tujuan yang hendak dicapai dalam peluncuran kebijakan ini adalah untuk :

1. Meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian secara cepat, tepat dan tuntas
2. Mewujudkan terlaksananya akurasi, dinamisasi dan tertib administrasi kepegawaian dengan pemanfaatan teknologi informasi.
3. Sebagai langkah konkrit dalam rangka mengantisipasi terjadinya pungutan liar serta issue negatif lain seputar pelayanan Kepegawaian. (Profil Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Sumenep 2011).

Namun ditengah perjalanannya, tidak sedikit program-program pemerintah banyak menuai sejumlah persoalan, utamanya pada saat program itu di implementasikan. Hal ini dikarenakan ada banyak faktor yang mempengaruhinya,

apakah faktor intern atau faktor ekstern. Begitu juga dengan Program *One Step One Service Movement* dalam pencapaian tujuannya tidaklah akan semulus seperti yang diharapkan.

Metode Penelitian

Pendekatan yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menekankan pada hal yang terpenting dari sifat suatu barang/jasa, serta merupakan suatu pendekatan penelitian yang mengungkap situasi sosial tertentu dengan mendeskripsikan kenyataan secara benar, dibentuk oleh kata-kata berdasarkan teknik pengumpulan dan analisis data yang relevan yang diperoleh dari situasi yang alamiah (satori, dkk 2009). Lebih lanjut satori mengatakan bahwa suatu penelitian kualitatif dirancang agar hasil penelitiannya memiliki kontribusi terhadap teori.

Teknik analisis data yang diaplikasikan dalam penelitian ini adalah deskriptif naratif. Teknik ini menurut Milles dan Huberman dalam (satori, dkk.2009) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas. Oleh karena itu diaplikasikan melalui 3 alur yakni :

1. Reduksi data,

Dengan melakukan pengidentifikasian, memilih, merangkum, memfokuskan, serta menyederhanakan data-data karena data yang ada adalah data kasar dan banyak maka data tersebut harus direduksi sehingga dapat dipahami atau mudah dipahami sehingga kesimpulan akhirnya mudah ditarik dengan cepat dan tepat.

2. Penyajian data

Dilakukan untuk memberikan informasi sehingga memungkinkan adanya penarikan kesimpulan dan penentuan tindakannya. Bagian-bagian data yang memiliki kesamaan dipilih dan diberi label, dikategorikan menurut pokok permasalahan dan dibuat dalam bentuk matrik. Sehingga memudahkan peneliti melihat pola-pola hubungan satu data dengan data yang lainnya.

3. Verifikasi/penarikan kesimpulan

Dalam hal ini peneliti mencari arti/penjelasan yang berisi tentang ringkasan interpretasi datanya yang memperjelas ringkasan jawaban rumusan masalahnya, kesimpulan diperoleh dari hasil analisis data. Kesimpulan akan dinyatakan baik apabila didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten. Hasil penelitian ini tidaklah suatu hasil yang mutlak tetapi dapat direvisi melalui penelitian lain.

Hasil dan Pembahasan

Pelaksanaan kebijakan publik merupakan salah satu tahapan dari proses kebijakan publik. Bahkan dapat dikatakan, sebuah kebijakan publik tanpa implementasi maka kebijakan tersebut tidaklah berarti. Proses formulasi, implementasi serta evaluasi dalam kebijakan publik tidak dapat dipisahkan satu sama lainnya. Karena sama-sama akan mempengaruhi terhadap sukses dan gagalnya sebuah kebijakan publik.

Riant Nugroho (2009; 625) mengemukakan bahwa Rencana adalah 20% keberhasilan, implementasi adalah 60 %, sisanya 20 % adalah bagaimana kita mengendalikan implementasi. Implementasi adalah hal yang paling berat, karena disini masalah-masalah yang kadang tidak dijumpai dalam konsep, muncul di lapangan. Selain itu, ancaman utama adalah konsistensi implementasi.

Dari apa yang dikemukakan oleh Riant diatas sudah dapat memberikan pencerahan bahwa dari rangkaian prose kebijakan publik yang paling dominan dalam menentukan keberhasilan kebijakan adalah tahap pelaksanaan kebijakan. Ini pun tentunya juga berlaku pada kebijakan Sentra Pelayanan yang lebih familiar dengan sebutan *One Step one Service Movement* di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan. Sebagus dan sebaik apapun perencanaan yang dimiliki, namun kurang efektif dalam pelaksanaannya, maka kebijakan tersebut tidak akan dapat mewujudkan tujuannya. Maka dari itu, untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan kebijakan Sentra Pelayanan (*One Step One Service Movement*) sebagai alternatif peningkatan kualitas pelayanan, peneliti akan mencoba melakukan kajian diskriptif kualitatif dengan meminjam model implementasi kebijakan George Edward III yaitu :

Komunikasi

Tahap awal dalam melaksanakan sebuah kebijakan publik yaitu dengan mengkomunikasikan kebijakan tersebut supaya kebijakan yang akan diimplementasikan dimengerti dan dipahami oleh seluruh pengguna layanan kepegawaian khususnya para petugas layanan dinama mereka haruslah benar-benar menguasai produk-produk layanan yang disediakan. Komunikasi diartikan sebagai proses penyampaian informasi komunikator kepada komunikan. Komunikasi kebijakan berarti merupakan proses penyampaian informasi kebijakan dari pembuat kebijakan kepada pelaksana kebijakan dan sasaran kebijakan.

Informasi kebijakan publik perlu disampaikan kepada pelaku kebijakan agar para pelaku kebijakan dapat mengetahui, memahami apa yang menjadi isi, tujuan, arah, kelompok sasaran kebijakan agar para pelaku kebijakan dapat mempersiapkan dengan benar apa yang harus dipersiapkan dan dilakukan untuk melaksanakan kebijakan publik agar apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini juga berlaku pada komunikasi kebijakan Sentra Pelayanan di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Sumenep. Artinya, hal yang berkaitan dengan kebijakan ini juga perlu dikomunikasikan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan, diperoleh hasil bahwa komunikasi kebijakan yang dilakukan adalah dengan komunikasi internal dan eksternal yang memanfaatkan media massa dan elektronik serta komunikasi langsung sehingga objek sasaran dan pihak lain memahami maksud, tujuan, substansi isi kebijakan ini.

Sumber Daya

Komunikasi yang efektif, jelas, dan konsisten belum menjadi jaminan pelaksanaan kebijakan publik dapat terlaksana dengan baik tanpa didukung dengan sumber daya. Adapun Sumber Daya yang dimiliki dalam pelaksanaan kebijakan Sentra Pelayanan BKPP Sumenep penulis mengklasifikasinya sebagai berikut:

1. Sumber Daya Manusia;

Sumberdaya manusia merupakan salah satu variabel dari dimensi Resource dalam pelaksanaan kebijakan Sentra Pelayanan. Maka dari itu, Sumber Daya Manusia ini juga dapat mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan dari pelaksanaan kebijakan Sentra Pelayanan.

Kecakapan yang dimiliki oleh implementor ini tentunya tidak terlepas dari cukup tingginya tingkat pendidikan yang dimiliki oleh para pelaksana, sebagaimana yang telah peneliti sajikan diawal bahwa dari 66 pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Sumenep didominasi oleh Sarjana baik S1 dan S2

dengan rincian S2 berjumlah 11 orang, S1 berkisar 31 orang, D III 4 orang, SLTA 14 orang dan sisanya 6 orang berpendidikan SMP yang berada diposisi cleaning service. Adapun petugas pelaksana teknis Sentra Pelayanan di front office pada BKPP Sumenep berjumlah 7 orang yang tingkat pendidikannya juga didominasi S1, yaitu 5 orang S1 dan 2 orang SLTA dengan pembagian tugas 1 orang sebagai koordinator, 2 orang menjadi representasi Sekretariat, dan 4 orang representasi dari masing-masing bidang, yaitu 1) Bidang Data dan informasi, 2) Bidang Pengembangan dan Kesejahteraan Pegawai, 3) Bidang Kepangkatan dan Mutasi Pegawai, dan 4) Bidang Pendidikan dan Pelatihan.

2. Sumber Daya Anggaran;

Variabel kedua dari sumber daya (Resource) dalam pelaksanaan kebijakan Sentra Pelayanan adalah sumberdaya anggaran. Sumberdaya ini juga sangat mempengaruhi terhadap kegagalan dan kesuksesan pelaksanaan kebijakan. Karena terbatasnya anggaran yang tersedia maka akan mengakibatkan kualitas dari pelayanan yang akan diberikan juga akan rendah.

3. Sumber Daya Peralatan;

Variabel berikutnya dari dimensi Sumberdaya adalah Sumber Daya Peralatan (Facility) yang berkenaan dengan sarana yang digunakan untuk operasionalisasi implementasi kebijakan Sentra Pelayanan yang meliputi ruangan, computer, buku, meja, kursi, dan sarana pendukung lainnya.

Berdasarkan hasil pengamatan dan beberapa hasil wawancara yang telah peneliti lakukan, untuk sumberdaya peralatan dalam pelaksanaan kebijakan Sentra Pelayanan ini sudah cukup memadai, karena sudah didukung dengan ruangan yang memadai dan ber AC, komputer, internet, meja, kursi, dan sarana-sarana lainnya sehingga para pengguna layanan Sentra Pelayanan ini merasa terpuaskan, karena mereka merasa betah, mudah mengakses informasi pelayanan melalui internet yang disediakan dan juga ada komputer anjungan yang diperuntukkan untuk memberikan penilaian terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Ini sangat bermanfaat dalam mengevaluasi pelaksanaan program.

Disposisi

Disposisi ini merupakan kemauan, keinginan, dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan secara sungguh-sungguh sehingga apa yang menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan dengan baik. Dimensi ini juga sangat mempunyai andil yang cukup besar dalam suksesi kebijakan Sentra Pelayanan BKPP Sumenep. Berdasarkan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan analisis, memperoleh hasil bahwa pada pelaksanaan kebijakan Sentra Pelayanan di BKPP Sumenep ini tidak hanya mendapatkan dukungan dan kemauan dari internal aparatur di BKPP, akan tetapi juga mendapatkan dukungan dari eksternal pula seperti SKPD lainnya. Hal ini dapat ditunjukkan dengan dijadikannya program layanan percontohan bagi semua SKPD di lingkungan Kabupaten Sumenep.

Disposisi yang tinggi ini tentunya tidaklah mudah didapatkan akan tetapi melalui proses yang cukup panjang didalamnya. Misalnya dengan melakukan peninjauan terlebih dahulu sebelum kebijakan Sentra Pelayanan ini benar-benar diaplikasikan. Disamping itu juga karena ada faktor pendukung lainnya seperti mamadainya anggaran yang disediakan dalam operasionalisasi program. Sebab, besar kecilnya anggaran yang dimiliki ini juga akan mempengaruhi terhadap tinggi rendahnya disposisi yang dimiliki oleh implementor dalam pelaksanaan kebijakan. karena antara sumberdaya keuangan dan disposisi ini memiliki keterkaitan satu sama lainnya. Maka

dari itu, untuk meningkatkan disposisi para implementor pelaksanaan kebijakan diperlukan insentif yang cukup besar, sehingga motivasi dan kemauan dalam menjalankan tugas dan fungsinya ini cenderung lebih tinggi.

Struktur Birokrasi

Meskipun sumber-sumber untuk mengimplementasikan suatu kebijakan cukup dan para pelaksana mengetahui apa dan bagaimana cara melakukannya, serta mereka mempunyai keinginan dengan sungguh-sungguh untuk melakukannya. Struktur birokrasi dimaksud yaitu sebuah tatanan organisasi yang mengatur pedoman kerja dan penjabaran wilayah tanggung jawab setiap aparatur pelaksana kebijakan. Maka dari itu, pada dimensi struktur birokrasi ini peneliti bagi kedalam:

1. Fragmentation;

Yaitu struktur birokrasi yang tidak terlalu gemuk, sehingga dapat memudahkan koordinasi serta lebih efisien. Hal ini berlaku pada struktur pelaksana teknis kebijakan Sentra Pelayanan BKPP Sumenep, dimana hanya 7 orang pelaksana saja yang ditempatkan di Sentra Pelayanan tersebut. Adapun yang 7 orang itu 1 adalah koordinator dan yang 6 lainnya sebagai perwakilan dari masing-masing bidang yang ada di BKPP Sumenep.

2. Standart Operasional Prosedure

Dimensi kedua dari struktur birokrasi adalah Standart Operasional Prosedur yang mencakup mekanisme, sistem dan prosedur pelaksana kebijakan, pemabagian tugas pokok, fungsi kewenangan, dan tanggung jawab diantara para pelaku, dan tidak harmonisnya hubungan antara organisasi pelaksana satu dengan lainnya, ikut pula menentukan gagalnya pelaksanaan suatu kebijakan.

Pada dimensi struktur birokrasi dalam pelaksanaan kebijakan Sentra Pelayanan cukuplah efisien karena struktur pelaksana sudah sesuai dengan kebutuhan operasionalisasi program. Disamping itu, pembagian tugas dan kewenangan, serta mekanisme dan prosedur pelaksanaan program juga sudah cukup jelas sehingga lebih mudah dipahami oleh implementor dan objek sasaran kebijakan serta stakeholderslainnya.

Kesimpulan

Berpijak pada pembahasan yang telah peneliti urai diatas, maka dalam penelitian Implementasi "*One Step One Service Movement* " Sebagai Alternatif Peningkatan Pelayanan Administrasi Kepegawaian Di Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Kabupaten Sumenep dapat ditarik kesimpulan yaitu :

1. Komunikasi

Dimensi komunikasi pada pelaksanaan kebijakan Sentra Pelayanan (One Step One Service Movement) di BKPP Sumenep sudah sesuai dengan model implementasi kebijakan publik.

2. Sumber Daya

Pada dimensi sumber daya ini mencakup tiga variabel didalamnya yaitu 1) Sumber Daya Manusia, yaitu mencakup kemampuan dan kecakapan yang dimiliki oleh implementor kebijakan baik pelaksana teknis maupun manjerial. 2) Sumber Daya Anggaran, yaitu berupa dana yang dimiliki dalam pelaksanaan kebijakan dan 3) Sumber Daya Sarana berupa fasilitas-fasilitas pendukung yang dapat menopang keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Variabel tersebut sebagai ukuran apakah sumberdaya yang dimiliki itu sudah memadai atau belum sebagaimana yang dikonsepsikan oleh G.

Edward. Jika diamati dari ketiga variabel tersebut, sudah menunjukkan bahwa Sumber Daya Kebijakan Sentra Pelayanan BKPP Sumenep sudah cukup memadai.

3. Disposisi

Disposisi ini menyangkut kemauan dan keinginan serta komitmen yang dimiliki oleh para implementor kebijakan. Pada pelaksanaan kebijakan Sentra Pelayanan BKPP Sumenep sudah memiliki disposisi yang cukup tinggi, hal ini ditunjukkan dengan kemauan dan komitmen serta sikap dari para implementor bersungguh-sungguh melakukan upaya dengan wujud tindakan yang mereka lakukan dalam terwujudnya pelaksanaan kebijakan sentra pelayanan kepegawaian. Disposisi tersebut tidak hanya dimiliki oleh implementor, akan tetapi juga pihak lain yang berkepentingan (*Stake Holders*)

4. Struktur Birokrasi

Pada dimensi struktur birokrasi dalam pelaksanaan kebijakan sentra pelayanan BKPP Sumenep juga sudah sesuai dengan kebutuhan operasionalisasi program. Baik dalam segi Standart Operasional Prosedure yang mencakup mekanisme, prosedur, pembagian tugas pokok dan fungsi maupun dari sisi kecukupan pelaksana yang dimilikinya..

Saran

Adapun beberapa rekomendasi yang dapat peneliti rekomendasikan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Komunikasi, disarankan agar penyampaian program lebih dimengerti, perlu diberikan surat edaran pada tiap-tiap SKPD terkait program yang diluncurkan oleh BKPP Sumenep, sehingga lebih dimengerti oleh para pengguna jasa kepegawaian yang mayoritas adalah pegawai negeri Sipil;
2. Sumber Daya, disarankan supaya lebih mengoptimalkan dan memberdayakan Sumber Daya yang dimiliki melalui:
 - a. Sumber Daya Manusia, Perlu pendidikan dan pelatihan khusus sesuai dengan kompetensi yang dimiliki serta pemberian insentif sehingga motivasi kerja dan disposisi pegawai dalam setiap penyelenggaraan program dan kegiatan lebih kian meningkat;
 - b. Sumber Daya Anggaran, Diperlukan membangun relasi dengan swasta supaya tidak terlalu tergantung terhadap APBD dan juga perlu meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam penggunaan anggaran sehingga tidak menimbulkan praduga buruk yang dapat mengganggu pencapaian tujuan kebijakan;
 - c. Sumber Daya Fasilitas, Perlu penambahan kuantitas dan kualitas sumberdaya fasilitas, namun penambahan fasilitas tersebut diorientasikan kepada kenyamanan pengguna pelayanan bukan pada kenyamanan implementor.
3. Disposisi, disarankan untuk lebih membangun komitmen bersama dengan lebih jelas dari atasan serta sanksi yang tegas agar tercipta kedisiplinan yang tinggi sebagai pelayan masyarakat dan abdi negara.
4. Struktur Birokrasi, disarankan untuk lebih memperjelas Standart Operasional Prosedure serta prosedur itu diberikan kepada tiap-tiap SKPD agar dapat dipelajari dan dimengerti oleh mereka yang membutuhkan pelayanan kepegawaian.

Daftar Pustaka

- Barata, Atep, 2003, *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Boediono, 2003, *Manajemen Pelayanan Publik*, Kencana Prenada, Jakarta
- Lukman, 2000, *Administrasi Pelayanan Publik*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Nasution, 2001, *Manajemen Mutu Terpadu*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Nugroho, Riant, 2009. *Public Policy*, PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Nurmandi, 1999, *Good Governance Dan Pelayanan Publik*, Balai Pustaka, Jakarta
- Purnama, Nursya'bani, 2006, *Manajemen Kualitas Perspektif Global*, Ekonisia, Yogyakarta.
- Saksono, Slamet, 1997, *Administrasi Kepegawaian*. Kanisius, Yogyakarta.
- Satori, Djam'an, dkk. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Alfabeta, Bandung.
- Subarsono, 2005. *Analisis Kebijakan Publik : Konsep, Teori, dan Aplikasi*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta
- Sutinah, Suyanto Bagong, 2010, *Metode Penelitian Sosial (berbagai alternative pendekatan)*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Tangkilisan, S. 2005, *Manajemen Publik*, Mandar Maju. Bandung
- Tangkilisan, Hesel Nogi. 2003. *Kebijakan Publik Yang Membumi*. Lukman Offset YPAPI, Yogyakarta.
- Tayibnapis, Burhanudin. 1995. *Administrasi Kepegawaian Suatu Tinjauan Analitik*. PT Anem Kosong Anem, Jakarta.
- Thoha, Miftah. 2007, *Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia*. Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Wahab, Solichin A. 2008. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. UMM Press, Malang
- Waluyo, 2007, *Reformasi Administrasi Negara*, Remaja Rosdakarya, Bandung
- Widodo Joko. 2007. *Analisis Kebijakan Publik*. Bayumedia Publishing, Malang.
- Winarno, Budi. 2002. *Teori dan Proses kebijakan Publik*. Media Pressindo, Yogyakarta.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah, Republik Indonesia.
- Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009
- Keputusan MENPAN No. 63 Tahun 2004 dalam Pelayanan Publik di Era Reformasi, [www/http.pelayanan.public.go.id /10/12/12](http://www.pelayanan.public.go.id/10/12/12)).