



## **Customer-Driven Service Standards Of Citizen Charter In Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo**

### **Customer-Driven Service Standards Dalam Penerapan Citizen Charter Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo**

*Lailul Mursyidah \*, Isnaini Rodyah, Nur Maghfirah Aesthetika, Ikhsan Setiawan, Radita Andriana Madjid*

*Universitas Muhammadiyah Sidoarjo*

#### **ABSTRACT**

The purpose of this study is to determine and describe the Customer-Driven Service Standards of Citizen Charter in Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo. This research is a qualitative descriptive study located Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo. The technique of determining informants using purposive sampling. The informants in this study were the Head of Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo, Head of Planning and Reporting, Planning and Reporting Staff, Civil Servants in Kabupaten Sidoarjo Government. Data collection techniques through interviews, observation, and documentation. The technique of analyzing data uses an interactive model consisting of data collection, data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results of this study indicate that customer-driven service standards are indicated by the formulation of service standards in accordance with the vision and mission of Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo and informed through the official website of the Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo.

**Keywords:** Public Service, citizen charter, Customer-Driven Service Standards

#### **PENDAHULUAN**

Pelayanan publik merupakan elemen utama dalam penyelenggaraan pemerintahan. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menjelaskan bahwa pelayanan publik merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk. Pemenuhan kebutuhan yang dimaksud yaitu kebutuhan berupa barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik (Arikunto, 2000).

Pemenuhan kebutuhan warga negara langkah bagi pemerintah dalam mencapai salah satu tujuan negara yaitu kesejahteraan masyarakat. Dalam rangka mempercepat pencapaian tersebut maka dibutuhkan pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau dan terukur.

#### **OPEN ACCESS**

ISSN 2338-445X (online)

ISSN 2527-9246 (print)

*Edited by:*

*Ilmi Usrotin Choiriyah*

*Reviewed by:*

*Ismi Dwi Astuti Nurhaeni and Tri Yuningsih*

*\*Correspondence:*

*Lailul Mursyidah  
lailulmursyidah@umsida.ac.id*

*Published: 29 Maret 2021*

*Citation:*

*Mursyidah L (2021) Customer-Driven Service Standards of Citizen Charter in Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo.*

*JKMP (Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik), 9:1.*

*doi:10.21070/jkmp.v9i1.1567*

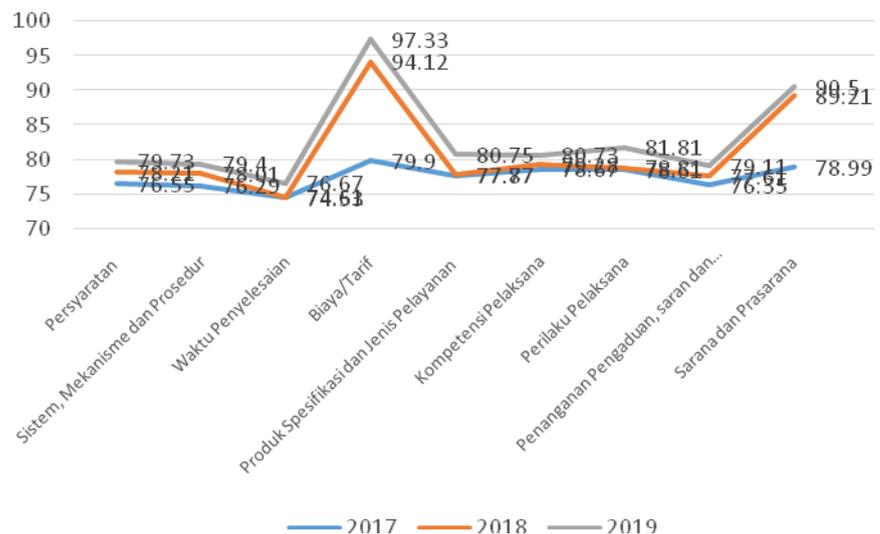
Ombudsman menyatakan bahwa tingkat kualitas pelayanan publik pemerintah semakin rendah (BKD Kabupaten Sidoarjo, 2019).

Pemerintah melakukan upaya perbaikan pelayanan publik diantaranya melalui inovasi pelayanan publik. Berbagai bentuk inovasi pelayanan publik yang dilakukan antara lain melalui one stop service, e-government, dan citizen charter atau maklumat pelayanan. Citizen charter merupakan suatu pendekatan perbaikan pelayanan publik yang melibatkan warga atau masyarakat dalam penyelenggaraan publik. Dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dijelaskan pada Pasal 15 bahwa penyelenggara pelayanan publik wajib untuk menyusun, menetapkan, dan memublikasikan maklumat pelayanan. Maklumat pelayanan juga menjadi bagian dari standar pelayanan publik yang merupakan tolak ukur kualitas pelayanan publik.

Citizen charter menjadi hal yang harus ada dalam pelayanan publik. Mengacu pada Keputusan Menteri Pendayagunaan No. 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik dan Surat Edaran Menteri Dalam Negeri No. 100/757/OTDA Tahun 2002 tentang Standar Pelayanan Minimal yang harus dipenuhi Pemerintah Kabupaten/Kota. Gagasan adanya standar pelayanan yang setidaknya mencakup prosedur, batasan waktu, besaran biaya, produk/kualitas layanan, sarana prasarana, dan kompetensi pelaksana menjadi dasar adanya citizen charter.

Citizen charter telah dilaksanakan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo mulai tahun 2017. Dalam penerapannya, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo menggunakan indeks kepuasan masyarakat dalam melakukan evaluasi pelayanan untuk memahami dengan mudah keinginan masyarakat dalam pelayanan yang berkualitas. Terbukti dengan adanya peningkatan nilai indeks kepuasan masyarakat yaitu pada tahun 2017 sebesar 77,56, tahun 2018 sebesar 80,05, dan tahun 2019 sebesar 82,06 (BKD Kabupaten Sidoarjo, 2019). Peningkatan nilai indeks kepuasan masyarakat tidak hanya pelayanan secara keseluruhan tetapi juga di masing-masing unsur pelayanan yang diberikan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo yang dapat dilihat pada gambar 1.

**Gambar 1**  
**Perkembangan Nilai Indeks Kepuasan Masyarakat Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo Tahun 2017 - 2019**



**Sumber: BKD Kabupaten Sidoarjo (2019)**

Penerapan citizen charter di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo terlihat dari adanya maklumat pelayanan yang telah disusun dan dipublikasikan. Maklumat pelayanan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo dipublikasikan secara daring dan luring. Maklumat pelayanan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo yang dipublikasikan secara daring ditampilkan dalam situs resmi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo yang dapat dilihat pada gambar 2 berikut.

**Gambar 2**  
**Maklumat Pelayanan Badan Kepegawaian Kabupaten Sidoarjo**



**Sumber: Situs Resmi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo (2019)**

Maklumat pelayanan menjadi janji dan komitmen Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo dalam mewujudkan keinginan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang berkualitas. Dalam penerapan citizen charter di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo tidak lepas dari beberapa masalah diantaranya yaitu sulitnya komunikasi untuk mendapatkan harapan pengguna layanan hingga di tingkat paling bawah. Selain itu, kesulitan dalam melakukan pengawasan penyelenggaraan pelayanan juga dialami Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo dikarenakan rantai birokrasi layanan kepegawaian yang cukup panjang.

## Pelayanan Publik

Pelayanan publik diartikan sebagai layanan yang diberikan pemerintah kepada warga negaranya baik secara langsung maupun tidak langsung (Putra, 2012). Pelayanan publik juga dimaknai sebagai segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik untuk memenuhi kebutuhan publik dan pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan (Mahmudi, 2010). Pelayanan publik merupakan bentuk kegiatan layanan yang diberikan pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakatnya. Dalam penyelenggaraannya, pelayanan publik harus mengacu dan didukung oleh undang-undang atau regulasi yang berlaku sebagai acuan dalam penyelenggaraannya.

Pelayanan oleh pemerintah dapat diartikan sebagai pemberian pelayanan kepada masyarakat yang dilakukan oleh agen pemerintah melalui pegawainya (Savas, 1987). Penyedia pelayanan publik oleh pemerintah dilakukan melalui sector publik yang meliputi badan-badan pemerintah, sekolah milik pemerintah, kantor pos, perusahaan listrik pemerintah, rumah sakit milik pemerintah, dan seterusnya (Putra, 2012). Dalam hal ini pemerintah harus secara professional dalam menjalankan fungsinya sebagai penyedia pelayanan publik.

Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik menjelaskan bahwa pelayanan publik merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Dalam Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik juga dijelaskan efektivitas suatu sistem pemerintahan sangat ditentukan baik dan buruknya penyelenggara pelayanan publik dalam memenuhi kebutuhan setiap warga negaranya demi kesejahteraan.

Penyelenggara pelayanan publik harus memperhatikan prinsip penyelenggaraan pelayanan publik antara lain kesederhanaan, kejelasan, kepastian dan tepat waktu, akurasi, tidak diskriminatif, bertanggung jawab, kelengkapan sarana dan prasarana, kemudahan akses, kejujuran, kecermatan, kedisiplinan, kesopanan dan keramahan serta keamanan dan kenyamanan (Surjadi, 2012). Adapun asas-asas dalam penyelenggaraan pelayanan pemerintah yaitu empati, pembatasan prosedur, kejelasan tata cara pelayanan, minimalisasi persyaratan pelayanan, kejelasan terkait kewenangan, transparansi biaya, kepastian judul dan durasi pelayanan, minimalisasi formulir, minimalisasi masa berlakunya izin, kejelasan hak dan kewajiban penyedia layanan, efektivitas penanganan keluhan (Ratminto & Winarsih, 2005).

## Kualitas Pelayanan Publik

Kualitas pelayanan merupakan upaya pemenuhan keinginan dan kebutuhan pelanggan sesuai dengan harapan pelanggan (Tjiptono, 2000). Kualitas pelayanan publik dapat diartikan sebagai usaha dalam memenuhi segala sesuatu baik berupa barang maupun jasa yang diharapkan dapat memenuhi harapan dan kepuasan masyarakat.

Zeithaml, dkk menjelaskan bahwa kualitas pelayanan dapat diukur melalui lima dimensi meliputi *reability* (kehandalan), *tangible* (berwujud), *responsiveness* (ketanggapan), *emphaty* (empati), dan *assurance* (jaminan). Lima dimensi tersebut selanjutnya dapat dikembangkan menjadi sepuluh dimensi antara lain *tangible*, *reliable*, *responsiveness*, *competence*, *courtesy*, *credibility*, *security*, *access*, *communication*, *understanding the customer*.

## Citizen Charter

*Citizen charter* pertama kali diperkenalkan oleh John Major pada tahun 1991 pada saat masa pemerintahan Perdana Menteri Margareth Thatcher. Major memperkenalkan *citizen charter* sebagai program nasional yang mana semua organisasi pemerintahan di Inggris diminta untuk menyusun standar pelayanan pelanggan berdasarkan masukan dari pelanggan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pengguna layanan (Bilyastuti, 2012).

Citizen charter sebagai bentuk inovasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dimana penyelenggara pelayanan berusaha untuk melakukan perombakan dan perbaikan dari sisi internal. Pemikiran ini muncul dikarenakan kondisi masyarakat yang tidak hanya menginginkan pelayanan yang efisien tetapi juga efektivitas dalam pelayanan publik sehingga masyarakat dapat merasakan secara langsung pelayanan publik tersebut dengan baik.

Citizen charter merupakan pendekatan baru dalam pelayanan publik yang menempatkan pengguna layanan sebagai unsur yang paling penting dimana kebutuhan dan kepentingan pengguna layanan menjadi pertimbangan utama dalam keseluruhan proses pemberian layanan (Maani, 2010). Citizen charter adalah suatu pendekatan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang menempatkan pengguna layanan sebagai pusat pelayanan. Artinya kebutuhan dan kepentingan pengguna layanan harus menjadi pertimbangan utama dalam keseluruhan proses penyelenggaraan pelayanan publik (Handoko, 2008)

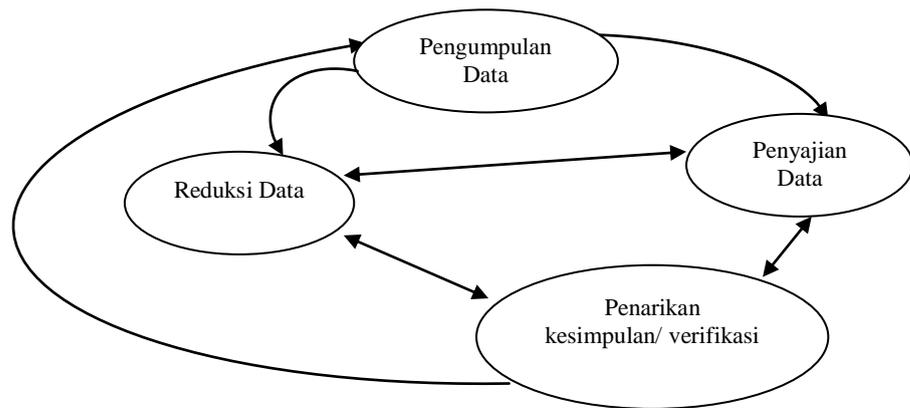
Citizen charter mendorong penyedia layanan untuk bersama dengan pengguna pelayanan dan pihak-pihak yang berkepentingan (stakeholder) lainnya untuk menyepakati jenis, prosedur, waktu, biaya, serta cara pelayanan. Kesepakatan tersebut harus mempertimbangkan keseimbangan hak dan kewajiban antara penyedia layanan, pengguna pelayanan, serta stakeholder. Ada tiga hal pokok dalam penerapan citizen charter, atau disebut 3C's, yakni (1) customer-driven service standards, yakni adanya standar pelayanan yang sesuai dengan standar kebutuhan pelanggan; (2) communication; adanya komunikasi dan interaksi antara penyedia layanan (pemerintah) dan penerima layanan (publik), (3) control, mengendalikan dan mengukur hasil pelayanan berdasarkan standar-standar yang terukur.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yang berlokasi di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo. Teknik penentuan informan menggunakan purposive sampling. Informan dalam penelitian ini yaitu Kepala BKD Kabupaten Sidoarjo, Kepala Bagian Perencanaan dan Pelaporan, Staf Bagian Perencanaan dan Pelaporan, Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sidoarjo. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik penganalisisan data menggunakan model interaktif yang terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

**Gambar 3**

### Komponen-komponen Analisis Data Model Interaktif.



*Sumber:* (Miles, M. B. & Hubberman, 1992).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

*Customer-driven service standards* dalam penerapan *citizen charter* dipahami sebagai adanya standar pelayanan yang sesuai dengan standar kebutuhan pelanggan. Standar pelayanan merupakan unsur utama yang harus dimiliki oleh penyelenggara layanan dalam memberikan pelayanan. Standar pelayanan adalah suatu tolak ukur yang dipergunakan untuk acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai komitmen atau janji dari pihak penyedia layanan kepada pelanggan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas, yaitu pelayanan yang ceoat, menyenangkan, tidak mengandung kesalahan, dan mengikuti proses serta prosedur yang telah ditetapkan terlebih dahulu (LAN, 2006).

Penyusunan dan penerapan standar pelayanan ditentukan beberapa faktor penentu yaitu kepemimpinan, budaya pelayanan, sumber daya manusia dan keuangan serta kelembagaan instansi penyedia pelayanan (LAN, 2009). Dalam *citizen charter*, penentu keberhasilan penyusunan dan penerapan standar pelayanan yaitu penyusunan standar pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan atau pengguna layanan.

Studi pada BKD Kabupaten Sidoarjo menunjukkan bahwa adanya standar pelayanan sudah sesuai dengan kebutuhan pengguna layanan. Hal tersebut ditunjukkan bahwa dalam penyusunannya didasarkan pada visi dan misi Kabupaten Sidoarjo dalam menyelenggarakan pemerintahan dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Visi dan misi tersebut kemudian di sinkronisasi dengan visi, misi, tujuan, dan sasaran BKD Kabupaten Sidoarjo tahun 2016-2021 yang dapat dilihat pada tabel 1.

**Tabel 1 Sinkronisasi Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Kabupaten Sidoarjo dan BKD Kabupaten Sidoarjo Tahun 2016 -2021**

No	Sinkronisasi	Kabupaten Sidoarjo	BKD Kabupaten Sidoarjo
1.	Visi	Kabupaten Sidoarjo yang inovatif, mandiri, sejahtera, dan berkelanjutan	Terwujudnya aparatur sipil negara di pemerintah Kabupaten Sidoarjo yang professional dan sejahtera
2.	Misi	Pemerintah yang bersih dan akuntabel melalui penyelenggaraan pemerintahan yang inovatif (Misi No. 1)	Mewujudkan sistem manajemen dan pelayanan kepegawaian daerah yang berkualitas
3.	Tujuan	Meningkatkan tata kelola dan pelayanan Pemerintah Kabupaten Sidoarjo yang aspiratif, partisipatif dan transparan (Tujuan No. 1)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terwujudnya SDM aparatur Pemerintah Daerah Kabupaten Sidoarjo yang kompeten dan kompetitif</li> <li>2. Terwujudnya kualitas pelayanan administrasi kepegawaian daerah yang prima</li> </ol>
4.	Sasaran	Meningkatnya tatakelola pemerintahan Kabupaten Sidoarjo yang (baik) aspiratif, partisipatif dan transparan (Sasaran No. 1)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatnya kualitas penataan SDM aparatur Pemerintah Daerah Kabupaten Sidoarjo</li> <li>2. Meningkatnya kualitas pelayanan administrasi kepegawaian</li> </ol>

**Sumber: Renstra Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo Tahun 2016-2020**

Visi, misi, tujuan, dan sasaran yang telah ditetapkan tersebut dilaksanakan BKD Kabupaten Sidoarjo melalui berbagai jenis layanan yang diberikan kepada pengguna layanan dalam hal ini aparatur pemerintah daerah Kabupaten Sidoarjo. Jenis layanan kepegawaian yang diberikan oleh BKD Kabupaten Sidoarjo antara lain:

**Tabel 2 Jenis Layanan Kepegawaian BKD Kabupaten Sidoarjo**

No.	Jenis Layanan	No.	Jenis Layanan
1.	Ujian Sertifikasi PBJ	19.	Formasi ASN
2.	Ijin Belajar	20.	Pengadaan ASN
3.	Tugas Belajar	21.	Penilaian prestasi kerja PNS
4.	Diklat Prajabatan	22.	Sistem informasi kepegawaian
5.	Pengembangan kompetensi teknis	23.	Izin perceraian/Surat keterangan melakukan perceraian
6.	Pengembangan kompetensi fungsional	24.	Izin perkawinan
7.	Pengembangan kompetensi sosiokultur	25.	Taperum
8.	Pengembangan kompetensi manajerial	26.	Kartu Taspen
9.	Data base sertifikat	27.	Kartu istri/suami
10.	Mutasi	28.	JKK & JKM
11.	Mutasi masuk keluar	29.	Cuti PNS
12.	Pengangkatan CPNS menjadi PNS	30.	LHKPN
13.	Pengangkatan dan pembebasan dalam jabatan	31.	Paduan suara dan pembinaan kesenian
14.	PLT dan PLH	32.	Disiplin pegawai
15.	Kenaikan pangkat regular	33.	Form penetapan jabatan pelaksana
16.	Kenaikan pangkat pilihan	34.	Tugas belajar dan ijin belajar
17.	Kenaikan gaji berkala	35.	SMART COMMUNITY FOR COMPETENCY DEVELOPMENT
18.	Pension	36.	CPNS

**Sumber: Situs Resmi BKD Kabupaten Sidoarjo (2020)**

Dalam penyusunan standar pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan pengguna, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo menggunakan masukan dari pengguna layanan. Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo menjadikan masukan-masukan pengguna layanan sebagai dasar dalam peningkatan kualitas layanan. Dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan agar mendapatkan pelayanan lebih baik, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo menginformasikan standar pelayanan secara daring dan luring. Secara daring diinformasikan melalui situs resmi BKD Kabupaten Sidoarjo yang tersedia pada menu dashboard. Tampilan informasi layanan dapat dilihat pada gambar 4.

**Gambar 4**  
**Informasi Layanan Badan Kepegawaian Kabupaten Sidoarjo**



**Sumber: Situs Resmi BKD Kabupaten Sidoarjo (2020)**

Informasi layanan yang ada pada situs resmi BKD Kabupaten Sidoarjo tidak hanya terkait dengan jenis layanan yang diberikan BKD Kabupaten Sidoarjo tetapi juga informasi standar pelayanan yang diberikan. Selain itu, BKD Kabupaten Sidoarjo dalam menyelenggarakan pelayanan dilakukan secara daring dan luring. Beberapa pelayanan juga dilakukan melalui sistem informasi atau dilakukan secara daring. Hal ini dilakukan untuk mengikuti perkembangan yang ada di masyarakat dalam memenuhi kebutuhan pengguna layanan serta untuk mewujudkan visi dari BKD Kabupaten Sidoarjo.

Standar pelayanan setiap jenis layanan pada BKD Kabupaten Sidoarjo memuat penjelasan tentang layanan yang akan diterima pengguna layanan, manfaat layanan, aturan untuk pengguna layanan, perlakuan yang akan diterima pengguna layanan, standar kualitas produk layanan, serta sistem informasi yang dapat diakses oleh pengguna layanan. Semua standar layanan juga dituangkan dalam Standard Operational Procedure (SOP) yang digunakan acuan oleh petugas untuk memberikan layanan sesuai dengan kebutuhan pengguna.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### 1. Simpulan

*Customer-driven service standards* ditunjukkan dengan adanya penyusunan standar pelayanan sesuai dengan visi misi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo serta diinformasikan melalui website resmi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo.

### 2. Saran

- a. Melakukan update informasi standar pelayanan pada website secara rutin pada setiap jenis layanan yang diberikan.
- b. Memberikan respon dan tindak lanjut secara cepat dan terbuka terhadap kritik/saran yang disampaikan melalui website.
- c. Membangun sistem komunikasi yang terintegrasi antar instansi yang menjadi pengguna layanan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo..

## PENDANAAN

Publikasi artikel ini menggunakan dana pribadi dari penulis

## UCAPAN TERIMA KASIH

Pertama-tama kami ucapkan terima kasih atas kepada civitas akademika Universitas Muhammadiyah Sidoarjo atas dukungannya sehingga artikel kami dapat di publish di Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik

## REFERENCES

- Arikunto, S. (2000). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi. Cetakan Kesembilan. Jakarta: Rineka Cipta. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- BKD Kabupaten Sidoarjo. (2019). *Survei Kepuasan Masyarakat Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo Tahun 2019*. Sidoarjo: BKD Kabupaten Sidoarjo Media Indonesia. (18 Juli 2019). Ombudsman Ungkap Kualitas Pelayanan Publik. Media Indonesia, online.
- Bilyastuti, M. P. (2012). *Adopsi Citizen's Charter (Kontrak Pelayanan) Untuk Optimalisasi Pelayanan Publik (Studi Pada Instalasi Rawat Jalan (IRJ) RSUD Dr. Saiful Anwar Malang)*. Jurnal Wacana UB. Vol. 15 No 3 Hal 51
- Handoko, R. (19 November 2008). *Citizen's Charter, Pelayanan Publik & Kebebasan Informasi*. Kabar Indonesia, online.
- Hardiyansyah. (2011). *Kualitas Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan No. 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.
- Lembaga Administrasi Negara. (2006). "Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik". Jakarta: LAN.
- Lembaga Administrasi Negara. (2009). *Standar Pelayanan Publik, Langkah-langkah Penyusunan*. Jakarta: LAN.
- Maani, K. Dt. (2010). *Citizen Charter: Terobosan Baru dalam Penyelenggaraan Layanan Publik*. Jurnal Tingkap Vol. VI No. 2 Hal 43
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Edisi kedua. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Miles, M. B. & Hubberman, A. M. (1992). *Analisis Data Kualitatif*. Diterjemahkan oleh Tjetjep Rohendi Rohidi. Jakarta: UI press.
- Moleong, L. J. (2009). *Metode Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Unit Penyelenggara Pelayanan Publik. Surat Edaran Menteri Dalam Negeri No. 100/757/OTDA Tahun 2002 tentang Standar Pelayanan Minimal.
- Putra, Fadhilla. (2012). *New Public Governance*. Malang: UB Press
- Ratminto & Winarsih, A.S. (2005). *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Savas, E.S. (1987). "Privatization: The Key to Better Government". New Jersey: Chatam House Publisher.
- Surjadi. (2012). *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*. Bandung: Reifika Aditama.
- Tjiptono, F. (2000). *Manajemen Jasa*. Yogyakarta: Andi.

**Conflict of Interest Statement:** The authors declare that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

*Copyright © 2021 Lailul Mursyidah, Isnaini Rodiyah Nur Maghfirah Aesthetika, Ikhsan Setiawan, Radita Andriana Madjid. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC BY). The use, distribution or reproduction in other forums is permitted, provided the original author(s) and the copyright owner(s) are credited and that the original publication in this journal is cited, in accordance with accepted academic practice. No use, distribution or reproduction is permitted which does not comply with these terms.*