

## **PENINGKATAN PELAYANAN PUBLIK DI DESA BANJARAN**

**Faricha Nur Imama**

Program Studi Administrasi Publik,  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,  
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya,  
[farichanurimama@gmail.com](mailto:farichanurimama@gmail.com);

**Endang Indartuti**

Program Studi Administrasi Publik,  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,  
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya,  
[endangindartuti@untag-sby.ac.id](mailto:endangindartuti@untag-sby.ac.id);

### **ABSTRAK**

Penyelenggaraan pelayanan terhadap publik secara tata pelaksanaannya mengacu pada serangkaian aktivitas pemenuhan kebutuhan pelayanan yang memerlukan sinkronisasi dengan peraturan perundang-undangan. Pelaksanaan pelayanan publik pada tiap instansi berupa layanan kependudukan, barang dan jasa, hingga administrasi memiliki beberapa bentuk, yang meliputi pelayanan atas kebutuhan masyarakat, dukungan kemasyarakatan, pengelolaan pengaduan masyarakat, dan layanan konsultasi publik. Upaya dalam mempermudah tata laksana pelayanan publik dapat terselenggara jika terdapat sistem terpadu yang berjalan dengan berkelanjutan. Adapun peningkatan efisiensi serta efektifitas pelayanan dapat terwujud dengan kerja sama yang terintegrasi baik antar penyelenggara, sehingga segala kegiatan yang berkaitan dengan teknis operasional pelayanan dan pendukung pelayanan dapat terwujud dengan baik serta tepat sasaran. Upaya yang bertujuan dalam mengetahui kualitas pelayanan di Desa Banjaran, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dan penelitian deskriptif. Lokasi penelitian di balai Desa Banjaran. Penentuan informasi dilakukan dengan pihak yang dianggap mengetahui dan memahami tentang kualitas pelayanan di Desa Banjaran. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan sudah berjalan cukup baik pada masyarakat desa Banjaran.

**Kata kunci :** *Penyelenggaraan, Pelayanan, Public dan Masyarakat.*

### **ABSTRACT**

The implementation of public services refers to a series of service needs fulfillment activities that require synchronization with laws and regulations. The implementation of public services in each institution in the form of Population Services, Goods and services, to administration has several forms, which include services for community needs, community support, management of public complaints, and public consultation services. Efforts to facilitate the management of public services can be held if there is an integrated system that runs continuously. The increase in efficiency and effectiveness of services can be realized with a well-integrated cooperation between the organizers, so that all

activities related to technical operational services and support services can be realized properly and on target. Efforts aimed at determining the quality of service in the village of Banjaran, researchers used qualitative research methods and descriptive research. Research location in Banjaran Village Hall. Determination of information is carried out with parties who are considered to know and understand about the quality of service in Banjaran Village. Based on the results of the study it can be concluded that the quality of Service has been running quite well in Banjaran village community.

**Keywords:** *implementation, Service, Public and society*

## **A. PENDAHULUAN**

Pembentukan suatu negara bertujuan hakiki dan pokoknya untuk menyediakan akses kesejahteraan yang dapat diakses oleh masyarakat secara luas. Beragam upaya dapat dilakukan sebagai langkah taktis pencapaian tujuan, salah satunya dengan pemberian pelayanan publik yang bermutu. Negara yang memberikan akses pelayanan publik terpadu kepada masyarakatnya, maka hal ini menunjukkan itikad baik untuk menyediakan kebutuhan dasar kepada masyarakat. Pemerintah merupakan pihak yang berperan, berwenang, dan bertanggung jawab untuk menyediakan akses pelayanan publik tersebut kepada sekalianarganya. Pemerintah sebagai pihak yang mengelola serta melaksanakan keberlangsungan atau keberlanjutan suatu Negara memerlukan birokrasi sebagai sistemasi konkrit yang menghubungkan mereka dengan masyarakat. Keberadaan birokrasi yang efektif dan efisien akan menghasilkan sistem pelayanan publik yang baik dan tepat guna, sehingga masyarakat mendapatkan hak mendasarnya dalam memperoleh pelayanan, sebagaimana konteks *New Public Service* berperan sebagai warga negara atau *citizens*.

Pemerintah pusat maupun daerah sama-sama memiliki kewajiban untuk mendorong pelaksanaan pelayanan publik yang terpadu dan efisien. Pemerintah dari segala tingkatan harus saling berkoordinasi hingga membentuk jaringan integral yang dapat menunjang pelayanan publik yang bermanfaat. Pernyataan demikian menemukan kesesuaiannya dalam UU Nomor 24 Tahun 2013 menyiratkan bahwasanya Pemerintah Kabupaten dan Kota memiliki kewajiban dan memikul tanggung jawab dalam melaksanakan urusan administrasi kependudukan kepada masyarakat yang berdomisili, bekerja, maupun segala aktivitas kemasyarakatan di kawasan yuridiksinya. Perundangan tersebut mengindikasikan bahwa Pemerintah Kabupaten dan Kota berwenang dalam memberikan pelayanan pada sektor kependudukan, hal ini disesuaikan dengan wewenang yang dimandatkan oleh Pemerintah Pusat terhadap Organisasi Perangkat Daerah (OPD) terkait. OPD merupakan lembaga atau institusi yang memiliki tugas kenegaraan dalam memberikan, menangani, serta mendukung ragam urusan pada sektor kependudukan. Adapun sejumlah lembaga yang termasuk ke dalam OPD, antara lain Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil. Dinas ini melakukan kegiatan pemberian pelayanan administrasi bagi penduduk berdasarkan porsi serta ragam kewenangan berdasar pada asas otonomi daerah. Urgensi penanganan atas permasalahan data kependudukan serta harmonisasinya dengan kualitas

elayanan publik yang profesional, adil, dan merata seharusnya menjadi standar operasional pelayanan yang telah ditentukan.

Kedinasan di sektor pelayanan publik secara praktik berupaya memenuhi permintaan masyarakat dalam pembuatan dokumen administrasi kependudukan. Aktivitas ini kerap menjadi hal yang memuat banyak permasalahan. Sejumlah problema seperti tidak adanya sinkronisasi serta keruwetan birokrasi acap kali ditemukan, sehingga berdampak pada kualitas layanan publik yang buruk. Pengelolaan data yang buruk juga berimplikasi pada kinerja negatif pelayanan publik. Sehingga, serangkaian masalah ini juga akan secara langsung berkorelasi dengan proses pembuatan dokumen kependudukan yang terkendala, lambat, dan buruk. Solusi yang strategis serta efisien dibutuhkan untuk memperbaiki tipologi birokrasi disfungsi serta kompleks pada organ Dispendukcapil di daerah.

Kasus dalam penelitian ini terkait dengan pelayanan publik Desa Banjaran dan serangkaian permasalahannya. Desa Banjaran merupakan desa yang berada di bawah pemerintahan Kabupaten Gresik. Secara yuridis, ragam aktivitas pelayanan keadministrasian masyarakat seperti proses pembuatan dokumen kependudukan dari Kartu Tanda Penduduk, Kartu Keluarga, Akta Kelahiran, Surat Kematian, dan sebagainya merupakan wewenang atau tanggung jawab dari Dispendukcapil Kabupaten Gresik. Permasalahan-permasalahan yang terlihat pada aktivitas keadministrasian dan pelayanan publik yang terdapat di Desa Banjaran berpusat pada kurangnya sosialisasi, metode kampanye pelayanan masyarakat yang kurang tepat, sehingga masyarakat Desa Banjaran tidak memiliki wawasan serta informasi memadai terkait dengan persyaratan hingga langkah-langkah yang harus dilakukan dalam pengurusan dokumen administrasi. Permasalahan ini menunjukkan bahwasanya pejabat publik di kawasan Desa Banjaran tidak kompeten dalam melaksanakan wewenangnya hingga kemudian tidak terdapatnya kepuasan pelayanan yang seharusnya dicapai. Adapun permasalahan lain yang tampak di Desa Banjaran ialah kurangnya SDM yang kompeten serta berkuantitas minim. Situasi ini tidak dapat dibiarkan tanpa penanganan yang konkrit. Dinamika masyarakat yang terus berkembang serta pembangunan daerah yang menuntut kemajuan membutuhkan sosok pemerintah daerah yang ideal untuk memenuhi harapan masyarakat. Dari uraian tersebut tergambar bahwa penulis menganalisis Kualitas pelayanan publik bidang administrasi kependudukan di Kantor Kelurahan Desa Banjaran.

## **B. TINJAUAN PUSTAKA**

Agus Dwiyanto (2006:136) mendefinisikan pelayanan publik sebagai rangkaian aktifitas dalam birokrasi publik yang bertujuan mulia untuk menjamin pemenuhan atas kebutuhan penduduk yang berdomisili pada wilayah tertentu. Pelayanan publik yang responsif mampu beradaptasi dengan dinamika perkembangan masyarakat yang terus berubah-ubah menurut perkembangan jaman. Adapun pemerintah sebagai pihak yang berwenang dan bertanggung jawab atas pelayanan publik perlu bekerja sama dan mampu bernegosiasi dengan baik dengan masyarakatnya. Pelayanan publik yang berkualitas baik dapat dinilai dengan sinkronisasi harapan dengan pencapaian kinerja yang selaras. Zeithml. Berry dan Parasuraman dalam Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana (2003)

menyatakan terdapat penggolongan berupa lima karakteristik yang menjadi indikator evaluatif atas kualitas pelayanan, yaitu:

- a. Bukti langsung (*tangibles*) yang memuat serangkaian indikator berupa fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, hingga keberadaan sarana komunikasi yang dapat bersinggungan langsung dengan masyarakat.
- b. Keandalan (*reliability*), yang memuat serangkaian indikator berupa kemampuan pejabat publik terkait dalam mengakomodir pelayanan yang dijanjikan dengan responsif dan memuaskan.
- c. Daya tanggap (*responsiveness*), yang memuat serangkaian indikator berupa keinginan para pelaksana pelayanan publik yang berintegritas dalam membantu dan memberikan pelayanan dengan tanggap kepada masyarakat yang membutuhkan dukungan.
- d. Jaminan (*assurance*), yang memuat serangkaian indikator berupa kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya pejabat pelayanan publik.
- e. Empati (*emphaty*), yang memuat serangkaian indikator berupa kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik dan memahami kebutuhan para pelanggan.

Penelitian ini bertujuan adalah untuk mengetahui kualitas pelayanan publik pada kantor kepala desa di Banjaran kabupaten Gresik.

### **C. METODE PENELITIAN**

Pendekatan metodis dalam penelitian ini menggunakan pendekatan Kualitatif dengan metode deskriptif. Pemanfaatan metode ini bertujuan untuk dapat menganalisa, memahami, dan mengungkap permasalahan secara sistematis, berlandaskan pada serangkaian data faktual, pengamatan cermat, serta dapat menggambarkan permasalahan hingga jalan keluar dengan runtut. Adapun lokasi yang dipilih dalam penelitian ini, sesuai dengan studi kasus dilakukan, bertempat pada Desa Banjaran. Pengumpulan data yang dilakukan untuk mendukung analisis menggunakan data sekunder, atau serangkaian data yang perolehannya melalui teknik observasi terhadap objek masyarakat secara langsung.

### **D. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Desa Banjaran Kabupaten Gresik menjadi instansi pemerintah yang tanpa henti memberikan pelayanan serta meningkatkan kualitas pelayanan bagi masyarakat khususnya masyarakat desa tersebut. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan berikut ini merupakan analisis kualitas pelayanan publik pemerintahan desa Banjaran Dengan menggunakan teori kualitas pelayanan menurut Zeithml. Berry dan Parasuraman dalam Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana (2003), menyebutkan serangkaian indikator sebagai berikut:

#### **Bukti Langsung (*tangibles*)**

Penampilan pegawai layanan merupakan kualitas pelayanan yang penting dimana pegawai harus mempunyai sikap yang ramah dan sabar dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat, baik itu masyarakat atas maupun masyarakat kecil harus diterapkan dengan seimbang. Sikap (*Attitude*) dapat dipahami dengan penunjukkan sikap serta karakteristik pejabat dan pegawai layanan publik yang ramah, suportif, berbudi, sopan, mempergunakan tata bahasa yang baik, hingga

penampilan rapi. Kesabaran juga menjadi aspek penting dalam pemberian layanan yang komprehensif terhadap masyarakat. Pun, para pejabat dan pegawai layanan publik perlu berlaku adil dan jujur dalam memberikan pelayanan keadministrasian.

Pelayanan administrasi masyarakat yang terjadi di Desa Banjaran menunjukkan bahwasanya para pejabat dan pegawai layanan publik mampu bersikap sopan santun, berbudi, dan cakap dalam berkomunikasi terhadap masyarakat dari beragam segmen usia, baik muda hingga tua. Penggunaan bahasa yang baik serta cara bertutur yang jelas dilakukan dengan memanfaatkan kaidah bilingual Indonesia-Jawa, terutama pada masyarakat berusia renta, para pejabat dan pegawai layanan publik Desa Banjaran menggunakan bahasa Jawa yang cenderung lebih halus untuk memperlihatkan sikap hormat. Kerapian dalam berbusana menjadi poin penting yang perlu ditinjau dan diapresiasi. Para pejabat dan pegawai layanan publik Desa Banjaran terlihat dapat menampilkan dirinya dengan patut dalam lingkungan pemerintahan di tingkat keluarahan tersebut. Selain itu, para pejabat dan pegawai layanan publik Desa Banjaran memiliki ketelatenan dan sabar dalam memberikan pemahaman atas tata cara pemberian informasi kepada masyarakat. Hal ini diperlukan untuk memecahkan masalah terdapatnya masyarakat yang minim wawasan dan informasi pembuatan dokumen keadministrasian yang selama ini terjadi. Para pejabat dan pegawai layanan publik Desa Banjaran perlu bekerja dengan menjunjung tinggi prinsip keadilan, hal tersebut bisa dilakukan dalam sikap pegawai register yang membantu masyarakat dalam memenuhi kelengkapan berkas, terutama perlakuan spesial terhadap masyarakat yang memiliki kekurangan fisik.

#### **Kehandalan (reliability)**

Keandalan para pejabat dan pegawai layanan publik Desa Banjaran ditentukan penilaiannya dengan efektifitas dalam memberikan pelayanan keadministrasian yang cermat. Asas profesionalisme tetap harus dijunjung dalam menentukan kehandalan pelayanan publik. Akurasi atas jasa yang memuaskan menjadi harapan yang dapat memangkas sistem birokrasi yang berbelit dan membuat waktu pembuatan dokumen menjadi lambat. Tolak ukur kemampuan lembaga pemerintah dalam pemberian layanan terpadu terkait dengan janji yang ditepati sesuai tenggat waktu, keakuratan dalam jenis layanan yang dipenuhi sehingga dapat dipercaya, hingga pemberian jasa yang sesuai dalam menuntaskan permasalahan yang dialami masyarakat.

Hasil observasi di Desa Banjaran menunjukkan ketidakpuasan masyarakat pada para pejabat dan pegawai layanan publik terkait pada kehandalan SDM yang kurang memadai. Aspek kehandalan ini terlihat dalam penanganan keluhan masyarakat yang cenderung membutuhkan waktu lama dan proses yang berbelit untuk diselesaikan. Ketepatan proses pelayanan menjadi masalah substansial, terutama ketidakjelasan waktu penyelesaian. Hambatan yang menjadi kekurangan para pejabat dan pegawai layanan publik Desa Banjaran terdapat pada sistem kerja yang lambat. Adapun faktor penyebabnya terdapat pada minimnya kuantitas SDM, hal ini terlihat pada situasi faktual di lapangan yang menunjukkan bahwa seorang pelayan publik harus menangani lebih dari satu pekerjaan. Permasalahan ini menunjukkan kebutuhan proses rekrutmen, seleksi yang kompeten, serta ragam kebijakan yang mengharuskan pihak kelurahan untuk melakukan

penambahan pegawai. Penulisan ini berupaya menunjukkan temuan permasalahan terkait kehandalan beserta solusinya yang menyarankan terdapatnya perbaikan mekanisme yang lebih kompeten pada aktifitas keadministrasian di Desa Banjaran. Terutama, ketersediaan SDM khusus yang dapat berperan sebagai humas pemberi informasi kepada masyarakat yang kebingungan atas informasi terkait mekanisme dan pemberkasan dokumen administrasi.

**Daya Tanggap (responsiveness)**

Aspek *Responsiveness* patut dijunjung dan diutamakan dalam pemberian layanan terhadap masyarakat, hal ini dengan bertolak ukur pada keberadaan respon yang baik, cepat dan tanggap atas keluhan masyarakat. Daya tanggap yang responsif niscaya dapat menunjang pemberian layanan maksimal dan menyelesaikan masalah yang dialami masyarakat. Indikator ini menjadi patokan dalam pencapaian kinerja yang memuaskan pada aspek daya tanggap.

Aspek daya tanggap para pejabat dan pegawai layanan publik Desa Banjaran pada observasi terlihat cukup baik. Hal ini ditinjau dari koordinasi antara pegawai layanan dengan masyarakat yang coba dilakukan semaksimal mungkin, sekalipun terdapat kurangnya SDM yang memadai..

**Jaminan (assurance)**

*Assurance* yaitu penjaminan atas kualitas layanan yang memadai dan komprehensif, serta terkait dengan kemampuan, wawasan, serta keramahan para pejabat dan pegawai layanan publik Desa Banjaran dalam menginspirasi tingkat kepercayaan masyarakat sebagai pengguna layanan. Aspek ini menjadi penting karena berperan sebagai tolak ukur masyarakat untuk mendukung dan membentuk ekosistem pelayanan publik yang kompeten bersama-sama para pejabat dan pegawai layanan publik. Aspek yang berdampak langsung pada tumbuhnya kepercayaan masyarakat ini juga menjadi poin penting dalam upaya evaluasi.

Aspek jaminan yang terdapat pada aktifitas pelayanan administrasi kemasyarakatan di Desa Banjaran menunjukkan kemampuan, kesopanan, serta kualitas penyampaian informasi yang dilakukan para pejabat dan pegawai layanan publik Desa Banjaran. Pelanan publik yang dapat menjamin kepercayaan masyarakat dalam menggunakan layanan membutuhkan kinerja dari tenaga ahli. Para pejabat dan pegawai layanan publik Desa Banjaran perlu memberikan pelayanan yang tepat waktu dan/atau menjamin pelayanannya jika masyarakat bisa melengkapi persyaratan atau prosedur yang diperlukan ketika pelayanan. Para pejabat dan pegawai layanan publik Desa Banjaran berkewajiban untuk dapat menjelaskan informasi dengan terang serta efisien terhadap masyarakat. Hal ini membutuhkan penyampaian informasi yang tepat dengan kelengkapan berkas yang dipenuhi masyarakat dengan baik, sehingga proses pengurusan dokumen administrasi dapat berlangsung dengan baik dan efisien. Kompetensi para pejabat dan pegawai layanan publik Desa Banjaran dibutuhkan untuk menunjang aspek jaminan yang terpadu bagi pelayanan keadministrasian publik di Desa Banjaran.

**Empati (emphaty)**

Aspek empati dalam proses pelayanan publik merupakan hal wajib yang perlu dioptimalkan, hal ini bertujuan agar tiap informasi yang berkaitan dengan kebutuhan yang perlu dipahami masyarakat untuk dipenuhi. Para pejabat dan pegawai layanan publik Desa Banjaran harus mengutamakan kejujuran dalam

melaksanakan tugas pelayanan publik, sehingga dapat mengakomodir norma serta bersifat seadil-adilnya tanpa membedakan masyarakat. Selain itu, secara mendasar seorang pelayan publik tidak diperbolehkan mengharap imbalan dari masyarakat.

Empati dalam pelaksanaan pelayanan administrasi di Desa Banjaran berkaitan dengan keramahan, cara berkomunikasi pegawai, upaya pegawai dalam pelaksanaan pemberian pelayanan, hingga kemampuan pegawai dalam memahami kebutuhan yang diinginkan masyarakat. Dalam melakukan pelayanan pada pelaksanaan nya pegawai tidak menarik biaya sepeser pun, hal ini merupakan suatu upaya pegawai buat menciptakan pelayanan yang sesuai dan bebas pungli. Para pejabat dan pegawai layanan publik Desa Banjaran perlu bersikap solutif sehingga dapat memberikan pelayanan publik kepada masyarakat dengan baik dan kompeten. Hal tersebut bisa dilakukan pegawai pelayanan dengan tidak segan-segan menyampaikan penjelasan secara berulang-ulang apabila terdapat masyarakat yang dokumen kependudukannya kurang serta memberikan solusi terkait dokumen yang harus dibawa atau dilengkapi serta tahapan-tahapan yang harus dilalui apabila terdapat kekurangan dokumen.

#### **E. KESIMPULAN**

Desa Banjaran sebagai salah satu desa di Pemerintahan Kabupaten Gresik yang melaksanakan pelayanan publik dibidang administrasi kependudukan dengan melakukan sejumlah proses pembuatan dokumen administrasi kependudukan seperti Kartu Tanda Penduduk, Kartu Keluarga, Akta Kelahiran, Surat Kematian serta lain sebagainya. Berdasarkan pengamatan dari masyarakat setempat yang berlangsung pada saat melakukan administrasi di Desa Banjaran kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat pada umumnya sudah baik. Bila dilihat berdasarkan dimensi Dimensi menurut Zeithml. Berry dan Parasuraman (Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana) (2003) antara lain: Tangible (Bukti Fisik) indikator yang sudah di laksanakan mengenai sikap pegawai layanan didesa Banjaran yang sopan, santun dan sabar kepada masyarakat saat memberikan pelayanan. Dimensi Reliability (Kehandalan )masyarakat Desa Banjaran merasa kurang puas pada pelayanan yang diberikan di aspek kehandalan. Dimensi Responsiviness (Ketanggapan) dimensi ini sesuai dengan keinginan masyarakat terbukti karena tidak terdapat keluhan atau miskomunikasi pegawai dengan masyarakat untuk informasi yang disampaikan. Dimensi Assurance (Jaminan) indikator sudah diterapkan sesuai dengan harapan masyarakat. Dimensi Emphaty (Empati) ada indikator yang telah berjalan sesuai harapan masyarakat yaitu mengenai keramahan pegawai layanan dalam melayani pengguna layanan.

Hambatan atau kekurangan yang ditemukan di Desa Banjaran pada dimensi Reliability (kehadalan) adalah lambatnya pengurusan administrasi. Serta pula dikarenakan terbatasnya jumlah pegawai. Kurangnya jumlah pegawai mengakibatkan penyelesaian pengurusan administrasi menjadi lambat, sebab satu orang pegawai menangani atau mengurus lebih dari satu jenis pekerjaan. Dari masalah tersebut diharapkan adanya penambahan jumlah pegawai. Jadi berdasarkan hasil penelitian dan observasi dapat disimpulkan bahwa prosedur pembuatan administrasi kependudukan sebenarnya mudah selama persyaratan dan

berkas yang dibutuhkan sudah lengkap. Penyelesaian pekerjaan dibilang lama atau cepatnya berkas itu selesai sangat bergantung pada pemohon sendiri.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- (No Title). (n.d.). [http://hukum.unsrat.ac.id/uu/uu\\_5\\_60.htm](http://hukum.unsrat.ac.id/uu/uu_5_60.htm)
- Hendrayady, A., Alfiandri, M. S., & Si, M. (n.d.). *OLEH RAJA SUANTY RITA. paradigma pelayanan publik | WK*. (n.d.). Retrieved December 2, 2022, from <http://wkwk.lecture.ub.ac.id/tag/paradigma-pelayanan-publik/>
- Pengertian Sekretariat Daerah, Dinas Daerah, Lembaga Teknis Daerah, dan OPD | Sekretariat Daerah Kabupaten Bone | Halaman 4*. (n.d.). Retrieved December 2, 2022, from <https://setda.bone.go.id/2019/02/15/pengertian-sekretariat-daerah-dinas-daerah-lembaga-teknis-daerah-dan-opd/4/>
- Rianti, S., Rusli, Z., Yuliani, F., Bina, K., Jl, W., & Pekanbaru, P. (2019). dari pelayanan aparatur pemerintah akan se- Sipil merupakan unsur pelaksanaan Peme- Kepala Dinas yang berada dibawah dan ber-. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 15, 412–419.