

**OTONOMI DAERAH DAN KUALITAS
PELAYANAN PUBLIK****3***Oleh : Abdul Hamid***ABSTRAK**

Pemberian otonomi kepada pemerintah kabupaten dan kota diharapkan dapat menjadi lebih responsif dalam menanggapi berbagai masalah yang berkembang di daerah sehingga program-program pembangunan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat menjadi lebih efektif. Salah satu kebutuhan masyarakat yang sangat penting adalah pelayanan publik. Pemerintah daerah melalui konsep otonomi daerah memiliki kewenangan besar dalam menetapkan kebijakan termasuk kebijakan dalam pelayanan publik yang berkualitas sesuai dengan situasi dan kondisi daerahnya masing-masing. Tuntutan perubahan dan kebutuhan masyarakat yang makin berkembang telah mengubah defenisi dan orientasi kualitas. Kualitas pelayanan bukan lagi ditentukan oleh pemerintah tetapi oleh masyarakat, yang dalam terminologi ekonomi/bisnis disebut sebagai pelanggan. Dengan demikian, penilaian tentang kualitas pelayanan bukan berdasarkan pengakuan dari yang memberi pelayanan, tetapi diberikan oleh langganan atau pihak yang menerima pelayanan. Kualitas pelayanan juga tidak hanya mengacu pada kualitas produk, tetapi juga menekankan pada proses penyelenggaraan atau pendistribusian layanan itu sendiri hingga ke tangan masyarakat sebagai konsumen, terutama dari segi keadilan. Aspek keadilan dalam perspektif pemerintahan untuk pelayanan publik adalah hal yang sangat penting. Sehingga aspek-aspek ketepatan, kecepatan, kemudahan, dapat menjadi alat untuk mengukur kualitas pelayanan.

Kata Kunci: Otonomi Daerah dan pelayanan Publik

PENDAHULUAN

Pelaksanaan otonomi daerah sejak Januari 2001, yang diatur dalam Undang-undang RI Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-undang RI Nomor 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Daerah dan Pemerintah Pusat yang kemudian direvisi dengan Undang-undang RI Nomor 32 Tahun 2004 dan Undang-undang RI Nomor 33 Tahun 2004, melahirkan perubahan yang sangat radikal dalam penyelenggaraan pemerintahan di kabupaten dan kota di Indonesia. Pemerintah kabupaten dan kota yang dulunya memiliki kewenangan

yang terbatas, sekarang ini memiliki kewenangan yang sangat luas di semua bidang, kecuali politik luar negeri, pertahanan keamanan, peradilan, moneter dan fiskal, dan agama.

Salah satu rasionalitas yang penting dari pelaksanaan otonomi daerah adalah untuk memperbaiki kinerja pemerintah kabupaten dan kota. Dengan adanya otonomi, kabupaten dan kota memiliki kewenangan untuk merumuskan kebijakan dan program pembangunan sesuai dengan aspirasi dan kebutuhan daerah. Pemerintah kabupaten dan kota diharapkan dapat menjadi lebih responsif dalam menanggapi berbagai masalah yang berkembang di daerahnya sehingga program-program pembangunan menjadi lebih efektif dalam menyelesaikan berbagai masalah yang ada di daerah. Apalagi otonomi daerah juga memberikan kewenangan kepada daerah untuk mengalokasikan anggaran sesuai dengan prioritas dan kebutuhan daerah. Dengan kondisi seperti ini, program dan kebijakan pemerintah kabupaten dan kota akan lebih mampu menjawab kebutuhan masyarakat.

Namun dalam kenyataannya, kondisi kapasitas masyarakat sipil di daerah yang masih kurang, kewenangan dan kekuasaan yang sangat luas yang dimiliki oleh kabupaten dan kota dapat melahirkan banyak peluang bagi terjadinya penyalagunaan kekuasaan oleh elite politik dan birokrasi di daerah. Kewenangan yang luas dimiliki oleh kabupaten dan kota tanpa diikuti dengan kapasitas kontrol yang efektif, baik dari masyarakat sipil maupun pemerintah pusat, dapat menjadi tombak bermata dua. Kewenangan itu dapat dipergunakan oleh pemerintah kabupaten dan kota untuk memperbaiki kesejahteraan masyarakat melalui pengembangan program dan kebijakan yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat di daerah. Akan tetapi sebaliknya, kewenangan dapat juga digunakan oleh elite politik dan birokrasi untuk mengabdikan pada kepentingannya sendiri dan mengabaikan kepentingan publik.

Salah satu kebutuhan masyarakat yang sangat penting adalah pelayanan publik. Pemerintah daerah melalui konsep otonomi daerah memiliki kewenangan besar dalam menetapkan kebijakan termasuk kebijakan dalam pelayanan publik sesuai dengan situasi dan kondisi daerahnya masing-masing.

Pelayanan publik atau pelayanan umum adalah segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh

instansi pemerintah di pusat, di daerah dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah, dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan (Ratminto, 2007:5).

KAJIAN TEORITIK

A. Tujuan Otonomi Daerah

Tujuan otonomi daerah seperti yang dijelaskan oleh Hoessein (1994) adalah untuk mengurangi beban dipundak pemerintah yang lebih atas, tercapainya efisiensi dan efektivitas layanan kepada masyarakat, penggunaan sumber daya yang lebih efektif, pemantapan perencanaan pembangunan dari bawah, peningkatan persatuan dan kesatuan nasional serta keabsahan politik pemerintah dengan memberikan kesempatan yang lebih besar kepada masyarakat untuk mengenali masalah yang dihadapi dan menyampaikannya kepada instansi pemerintah tersebut.

Secara fundamental, pemberian penyelenggaraan desentralisasi dan pemberian otonomi daerah dimaksudkan untuk mengoptimalkan fungsi pemerintahan menurut Dewey (1983) fungsi pemerintah itu meliputi: a) Pemberian pelayanan; b) Fungsi pengaturan; c) Fungsi pembangunan; d) Fungsi perwakilan; e) Fungsi koordinasi.

Hal senada dikemukakan pula oleh Koswara (1997) yang menyebutkan bahwa fungsi pemerintahan itu meliputi:

- 1) Pemberian pelayanan kepada masyarakat yang lebih baik.
- 2) Peningkatan kemampuan masyarakat yang lebih mandiri
- 3) Peningkatan kehidupan berdemokrasi di lapisan bawah.
- 4) Terlaksananya pembangunan bagi kesejahteraan masyarakat.

Dalam kaitannya dengan fungsi-fungsi tersebut di atas, pemerintah mempunyai kewajiban moral untuk menciptakan kesejahteraan sosial yang diusahakan melalui program pembangunan, sedangkan dalam konteks desentralisasi dan otonomi daerah, keberhasilan

pemerintah daerah dapat dilihat dari seberapa jauh kebutuhan nyata masyarakat dapat dipenuhi, masyarakat dapat diberdayakan dan puas terhadap pelayanan yang diterima.

Sedangkan Kasim (1996) mengukur keberhasilan kebijakan otonomi daerah itu dan penanganan aspek organisasi perangkat pemerintah, misalnya:

- 1) Penekanan pada bagaimana pemerintah melaksanakan kebijakan yang sudah diputuskan misalnya tentang mekanisme kerja dan organisasi penyelenggaraan kebijakan tersebut.
- 2) Penekanan pada implementasi proses pemerintahan yang adaptif terhadap kebutuhan riil masyarakat (*market based public service*), kalau mungkin melakukan kegiatan swadana (*be entrepreneurial*) dan memberdayakan agar dapat dicapai kualitas pelayanan yang tinggi.
- 3) Melakukan deregulasi kehidupan perekonomian dan desentralisasi pemerintah sehingga lebih banyak pelayanan masyarakat dapat diselenggarakan oleh pemerintah daerah.

Pemerintahan yang modern sesungguhnya bukan sekedar mencapai efisiensi, tetapi juga hubungan akuntabilitas antara negara dan pemerintah dengan warganya. Warga tidak sekedar diperlakukan sebagai pelanggan dan konsumen (*customer and consumer*) tetapi lebih sebagai warga negara (*as citizen*) yang memiliki hak untuk menuntut pemerintah agar bertanggung jawab atas tindakan yang diambilnya, atau atas kegagalan dalam melaksanakan kewajibannya. Warga negara juga memiliki hak untuk mendapatkan perlindungan akan hak-haknya, didengar suaranya, sekaligus dihargai nilai dan preferensinya. Dengan demikian, warga negara memiliki hak untuk menilai, menolak dan menuntut siapapun yang secara politis bertanggung jawab atas penyediaan pelayanan publik.

Nilai fundamental pemerintahan yang demokratis telah membawa konsekuensi bahwa pemerintahan harus dibangun berlandaskan prinsip pemerintahan dari rakyat, oleh rakyat dan untuk rakyat. Sejalan dengan nilai tersebut, Denhardt (2003) menegaskan bahwa *public servants do not deliver customer service, they deliver democracy* (para pegawai pemerintah tidak bekerja untuk melayani pelanggan tetapi lebih untuk mewujudkan nilai-nilai demokrasi. Oleh karena itu, dengan tegas ia menyatakan bahwa *government shouldn't be run like a business, it should be run like a democracy* (pemerintah seharusnya tidak dijalankan seperti layaknya sebuah perusahaan tetapi harus dijalankan lebih untuk melayani masyarakat secara demokratis yakni adil, merata, tidak diskriminatif, jujur dan akuntabel).

B. Kualitas Pelayanan Publik

Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan (Goetsch & Davis dalam S.Tangkilisan, 2005:209). Dari pengertian ini, kualitas mengandung unsur-unsur yang meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Konsep kualitas pelayanan pemerintah kepada masyarakat dalam prakteknya menunjukkan perkembangan. Pada awalnya, kualitas pelayanan lebih banyak ditentukan oleh pemerintah. Hal itu disadari oleh pandangan bahwa masyarakat pada dasarnya tidak mampu mengatur kehidupannya secara mandiri, mereka memerlukan campur tangan pemerintah (Rasyid, 1997 : 8) Namun seiring dengan perubahan sosial masyarakat, konsep kualitas pelayanan mengalami perubahan atau pergeseran makna. Tuntutan perubahan dan kebutuhan masyarakat yang makin berkembang telah mengubah defenisi dan orientasi kualitas. Kualitas pelayanan bukan lagi ditentukan oleh pemerintah tetapi oleh masyarakat, yang dalam terminologi ekonomi/bisnis disebut sebagai pelanggan.

Dengan demikian, penilaian tentang kualitas pelayanan bukan berdasarkan pengakuan dari yang memberi pelayanan, tetapi diberikan oleh langganan atau pihak yang menerima pelayanan (Saefullah, 1999:9). Dalam hubungan ini, untuk dapat memberikan pelayanan yang berkualitas, maka organisasi publik atau pemerintah

harus mengetahui dan memahami segala tuntutan, keinginan, dan harapan masyarakat, melalui apa yang dinamakan *listening to the voice of the customer* (Osborne dan Gaebler, 1992:177).

Selanjutnya pelayanan yang berkualitas menurut Osborne dan Gaebler (dalam Pasolong, 2007:133) antara lain memiliki ciri-ciri seperti tidak prosedural (birokratis), terdistribusi dan terdesentralisasi serta berorientasi kepada pelanggan. Sementara Sinambela (2006:6) mengatakan bahwa kualitas pelayanan prima tercermin dari (1) *transparansi*, yaitu pelayanan yang bersifat terbuka, mudah dan cepat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti, (2) *akuntabilitas*, yaitu pelayanan dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, (3) *kondisional*, yaitu pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas, (4) *partisipatif*, yaitu pelayanan yang dapat mendorong peran serta masyarakat dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat, (5) *kesamaan hak*, yaitu pelayanan yang tidak melakukan diskriminasi dilihat dari aspek apapun khususnya suku, ras, agama, golongan, status sosial, dan (6) *keseimbangan hak dan kewajiban*, yaitu pelayanan yang mempertimbangkan aspek keadilan antara pemberi dan penerima pelayanan publik.

Adapun Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 81 Tahun 1993 yang kemudian disempurnakan dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2004 mendefinisikan pelayanan umum sebagai:

Segala bentuk pelayanan yang dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah dalam bentuk barang dan atau jasa, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan". (Keputusan MENPAN Nomor 63/2004).

Mengikuti definisi tersebut di atas, pelayanan publik atau pelayanan umum dapat didefinisikan sebagai segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan

dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah, dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan (Ratminto dan Winarsih, 2005:5).

Selanjutnya Ratminto dan Winarsih, (2005:5) mengatakan bahwasedangkan pelayanan administrasi pemerintahan atau pelayanan perijinan dapat didefinisikan sebagai segala bentuk jasa pelayanan yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan, yang bentuk produk pelayanannya adalah ijin atau warkat.

Konsep kualitas pelayanan dikemukakan pula oleh Tjiptono (dalam S.Tangkilisan, 2005:209-210) bahwa konsep kualitas pelayanan memiliki dua dimensi yaitu dimensi produk dan dimensi hubungan antara produk dan pemakai. Dimensi produk memandang kualitas barang dan jasa dari perspektif derajat konformitas dengan spesifikasinya yaitu persepektif yang memandang kualitas dari sosok yang dapat dilihat dengan kasat mata dan dapat diidentifikasi melalui pemeriksaan dan pengamatan. Sedangkan perspektif hubungan antara produk dan pemakai merupakan suatu karakteristik lingkungan dimana kualitas produk adalah dinamis sehingga produk harus disesuaikan dengan tuntutan perubahan dari pemakai produk.

Sejalan dengan pendapat di atas, Ndraha (1997:63) melihat hubungan antara pemakai layanan (masyarakat) dengan penyedia layanan (pemerintah) yang secara spesifik aspek-aspek yang harus diperhatikan dalam mengupayakan penyelenggaraan pelayanan yang berkualitas adalah:

Jasa layanan atau layanan civil dipandang sebagai deviden yang wajib didistribusikan kepada rakyat oleh pemerintah dengan semakin baik, semakin tepat waktu, semakin mudah diperoleh dan semakin adil. Tekanan kepada aspek-aspek kecepatan, ketepatan, kemudahan, dan keadilan dalam layanan publik (civil) tersebut berkaitan dengan sifat monopoli dari layanan publik (civil) dimana

masyarakat tidak memiliki pilihan untuk mengharapkan layanan yang sama pada institusi lain di luar pemerintah.

Berdasarkan konsep tersebut, maka kualitas layanan bukan hanya mengacu pada kualitas produk, tetapi juga menekankan pada proses penyelenggaraan atau pendistribusian layanan itu sendiri hingga ke tangan masyarakat sebagai konsumen, terutama dari segi keadilan. Aspek keadilan dalam perspektif pemerintahan untuk pelayanan publik adalah hal yang sangat penting. Sehingga aspek-aspek ketepatan, ketepatan, kemudahan, dapat menjadi alat untuk mengukur kualitas layanan. Hal ini berarti, pemerintah melalui aparat birokrasi dalam memberikan layanan kepada masyarakat harus memperhatikan aspek kecepatan, ketepatan, kemudahan, dan terutama keadilan.

Uraian kualitas pelayanan publik itu, dalam konteks hubungan pemerintah menunjukkan bahwa pelayanan publik yang berkualitas berkaitan dengan kemampuan organisasi pemerintah dalam memberikan pelayanan yang bukan lebih berdasarkan keinginan dan kehendak organisasi pemerintah, tetapi lebih berdasarkan pada keinginan dan aspirasi masyarakat yang dilayani. Secara definisi, batasan tentang kualitas pelayanan publik adalah tingkat pelayanan yang diberikan organisasi pemerintah yang sesuai dengan atau melebihi persepsi, tuntutan, keinginan dan harapan masyarakat.

C. Dimensi Kualitas Pelayanan

Terdapat berbagai dimensi kualitas pelayanan yang telah dikemukakan oleh para ahli, namun pada intinya sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Ndara, yakni kualitas layanan bukan hanya mengacu pada kualitas produk, juga menekankan pada proses penyelenggaraan atau pendistribusian layanan itu sendiri hingga ke tangan masyarakat sebagai konsumen, maka aspek-aspek kecepatan, ketepatan, kemudahan, dan keadilan adalah menjadi alat untuk mengukur kualitas pelayanan. Untuk lebih jelasnya, di bawah ini diuraikan mengenai ke empat dimensi tersebut.

1) **Kecepatan**

Kecepatan menyangkut kualitas produk layanan dan kualitas perilaku, dalam arti masyarakat memperoleh apa yang diinginkan dengan cepat, dan tidak membutuhkan waktu yang relatif lama. Aparat yang memberikan pelayanan harus mempunyai kesiapan merealisasikan kebutuhan masyarakat, tidak ada alasan menunda atau memperlambat pemberian layanan, kapanpun masyarakat membutuhkan pelayanan pada saat itu pula aparat telah siap untuk melayani. Pelayanan sebagai aktivitas yang berlangsung berurutan dapat diukur dari segi penggunaan waktu. Dengan standar waktu maka dapat diketahui cepat atau lambatnya pelayanan yang dapat diselesaikan dalam kurun waktu tertentu, sehingga dapat ditentukan tingkat produktivitas kerja, prioritas pekerjaan, pengaturan beban kerja dan mengantisipasi keadaan serta perencanaan selanjutnya.

Proses penanganan suatu pekerjaan baik pada tahap-tahap pekerjaan tertentu maupun keseluruhan sangat bervariasi dari segi waktu, artinya ada singkat (cepat) ada pula yang memakan waktu lama (jam, hari, bulan bahkan tahun) tergantung permasalahan dan cara memprosesnya. Pelayanan sebagai proses adalah terdiri dari beberapa perbuatan aktivitas yang dapat diperhitungkan, direncanakan dan ditetapkan standar waktunya.

Karena itu melayani berarti aparat birokrasi berperilaku secara cepat dalam memberikan layanan, dan masyarakat tidak berlama-lama menunggu untuk memperoleh pelayanan. Namun demikian aparat harus menyesuaikannya dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku. Kecepatan dalam hal ini tidak identik dengan pelanggaran terhadap mekanisme dan prosedur yang berlaku, serta bukan pula sebagai pembenaran terhadap praktek-praktek percaloan yang sering dikeluhkan selama ini.

2) **Ketepatan**

Ketepatan sebagai dimensi kualitas pelayanan berkaitan dengan kewajiban dan pemenuhan janji, tujuan yang ingin dicapai, sasaran atau obyek yang menjadi fokus perhatian, keinginan atau kepentingan yang ingin diperoleh, prosedur yang dilalui, maupun waktu yang dibutuhkan dalam pelayanan. Ketepatan dalam pelayanan berarti pelayanan yang diberikan oleh birokrasi kepada

masyarakat harus tepat, tidak kurang dan tidak lebih, sesuai dengan janji. Hal ini dapat dilihat melalui produk dan proses layanan. Dari sisi produk, maka layanan yang tersedia mesti sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

3) Kemudahan

Pada mulanya masyarakat menginginkan agar pelayanan yang disediakan oleh pemerintah dekat dengannya sehingga mudah diperoleh. Keinginan dekat dengan layanan sangat berkaitan dengan masalah distribusi, yaitu bagaimana birokrasi pemerintahan berupaya mendekatkan layanan kepada masyarakat tanpa melewati jenjang-jenjang yang rumit, dengan biaya yang semurah mungkin. Penyediaan layanan yang mudah dan biaya yang diminta sesuai tarif dan tidak ada biaya tambahan merupakan salah satu bentuk pelayanan yang harus mendapat prioritas utama.

Penyediaan fasilitas dan informasi pelayanan yang dengan mudah dapat diakses akan menimbulkan persepsi yang positif bagi pelanggan terhadap layanan yang disediakan.

4) Keadilan

Fungsi pelayanan pemerintah terkandung tujuan untuk mewujudkan keadilan dalam masyarakat. Pernyataan ini menegaskan seharusnya setiap warga masyarakat berhak memperoleh pelayanan yang adil dari pemerintah berdasarkan nilai-nilai etika dan hukum yang berlaku. Dengan demikian setiap orang merasa dilindungi dan dipenuhi haknya untuk memperoleh pelayanan. Hal ini dapat terwujud bilamana pemerintah mendasarkan pelayanan yang sama dan merata tanpa melihat nilai ekonomis pelayanan itu.

Pemerintah harus melakukan *consistency of statement* dalam melakukan pelayanan tanpa memandang siapa, dimana dan bilamana sekalipun pelayanan tidak mendatangkan keuntungan. Keadilan berarti sejauhmana pelayanan diterima oleh masyarakat secara menyeluruh tanpa memandang asal usul, strata sosial dan ekonomi masyarakat yang dilayani. Hal ini dapat dilihat melalui kegiatan operasional pelayanan seperti kesamaan waktu, tarif dan prosedur yang diberikan ketika memberikan pelayanan kepada masyarakat.

PENUTUP

Aparatur pemerintah daerah sangat dituntut bukan saja siap secara profesional tetapi juga siap secara akademik dan moral. Tanpa daya dukung ini, pembangunan apapun termasuk pelayanan publik dan siapapun pelaksananya tetap tidak memiliki signifikansi jika dihadapkan dengan tuntutan masyarakat yang mendesak untuk dipenuhi. Otonomi daerah akan bermakna ketika akuntabilitas maupun akseptabilitas pemerintah daerah terhadap masyarakatnya terjawab dalam pelaksanaan pembangunan dan pelayanan publik yang berkualitas di daerahnya. Sebab itu, pertanggungjawaban baik moral responsibility maupun sosial responsibility, maka pelaksanaan otonomi daerah tetap harus ada pengendali baik dari pemerintah pusat maupun oleh masyarakat di daerah yang bersangkutan.

Pemerintah daerah juga dituntut untuk membenahi infrastrukturnya yang berkenaan dengan pelaksanaan teknis, prosedur, sistem dan mekanisme kerja antara perangkat pemerintah daerah dengan pemerintah dibawahnya yakni kecamatan, kelurahan atau desa.

Semangat reformasi dan otonomi daerah yang demikian dahsyat dan menyebar di seluruh segmen masyarakat saat ini, kiranya merupakan momentum yang tepat untuk melaksanakan gagasan-gagasan pembangunan dan peningkatan kualitas pelayanan publik dikalangan para pengambil kebijakan.

Filosofis harus diubah menjadi peningkatan keputusan masyarakat sebagai “konsumen” terhadap birokrasi sebagai “perusahaan jasa” dan pegawai harus mengubah orientasinya dari penguasa dan abdi negara menjadi pelayan atau abdi masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Albrow, Martin. 2007. *Birokrasi*. Terjemahan M. Rusli Karim dan Totok Daryanto. Yogyakarta: Tiara Wacana.
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dye, Thomas R. 2002. *Understanding Public Policy (Tenth Edition)*. USA: Hamilton Printing Company.
- Etzioni, Amitai. 1985. *Organisasi-organisasi Modern*. Terjemahan Suryatim. Jakarta: UI Press.
- Indrawijaya, Adam I. 1983. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Sinar Baru.
- Kaloh, J. 2002. *Mencari Bentuk Otonomi Daerah; Suatu Solusi Dalam Menjawab Kebutuhan Lokal dan Tantangan Global*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Kurniawan, Luthfi J. & Puspitosari, Hesti. 2007. *Wajah Buram Pelayanan Publik*. Jakarta: Yappika.
- Muluk, M.R.Khairul. 2007. *Desentralisasi & Pemerintahan Daerah*. Malang: Bayumedia.
- Moenir, H.A.S. 2006. *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Napitupulu, Paimin. 2007. *Pelayanan Publik & Customer Satisfaction*. Bandung: Alumni.
- Ndraha, Taliziduhu. 2003. *Kybernology (Ilmu Pemerintahan Baru Jilid I & 2)*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Ratminto & Winarsih, Atik Septi. 2007. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sinambela, Lijan P. 2006. *Reformasi Pelayanan Publik; Teori, Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sobandi, Baban. 2004. *Etika Kebijakan Publik; Moralitas-Profetis dan Profesionalisme Kinerja Birokrasi*. Bandung: Humaniora.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: Grasindo.
- Tjiptono, Fandy. 2005. *Prinsip-prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta: Andi.
- Utomo, Warsito. 2006. *Administrasi Publik Baru Indonesia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Waluyo. 2007. *Manajemen Publik (Konsep, Aplikasi dan Implementasi Dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah)*. Bandung: Mandar Maju.
- Widodo, Joko. 2007. *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*. Malang: Bayumedia.
- Yudiati, Ayu T.K. 2002. *Restrukturisasi, Menuju Birokrasi Publik Yang Efektif*. Bandung: Asli Mandiri.