

**ANALISIS TRANSPARANSI DAN AKUNTABILITAS DALAM PELAYANAN
PUBLIK DI KECAMATAN RAJABASA**

(Skripsi)

Oleh

HARUMI NAULI I TOBING

NPM. 2456041032



**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG**

2025

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu bagian dari tanggung jawab dan fungsi utama dari pemerintahan yaitu memberikan pelayanan publik terhadap masyarakat. Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik yang mengatur tentang pelayanan publik dengan prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipatif, dan kesetaraan. Undang-undang ini menetapkan bahwa negara memiliki kewajiban untuk melayani setiap warga negara untuk memperoleh hak dan kebutuhan dasar masyarakat. Undang-undang tersebut bertujuan agar masyarakat mendapat kepastian hukum dan jaminan informasi pertanggungjawaban dari pihak pemberi layanan.(Erlianti et al., 2019)

Pelayanan publik yang baik tidak hanya dilihat dari aspek kecepatan dan ketepatan, melainkan juga dari tingkat keadilan, keterbukaan, dan kepastian hukum yang dirasakan oleh masyarakat. Dalam konteks tata kelola pemerintahan modern, pelayanan publik harus mampu mengakomodasi prinsip-prinsip good governance yang mencakup akuntabilitas, transparansi, responsivitas, efektivitas, efisiensi, serta supremasi hukum. Tanpa adanya penerapan prinsip tersebut, pelayanan publik akan mudah terjebak dalam praktik birokrasi yang kaku, berbelit-belit, dan rawan penyalahgunaan wewenang.

Selain itu, rendahnya kualitas pelayanan publik berimplikasi langsung terhadap tingkat kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Ketika masyarakat merasa dipersulit dalam mengakses layanan, muncul ketidakpuasan yang dapat berkembang menjadi krisis kepercayaan. Kondisi ini berbahaya karena dapat mengurangi legitimasi pemerintah daerah dalam menjalankan roda pemerintahan. Oleh karena itu, penyelenggaraan pelayanan publik harus terus diperbaiki agar sesuai dengan harapan masyarakat yang semakin kritis, terutama dalam era keterbukaan informasi saat ini.

Selain Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, dasar hukum penting lainnya dalam penyelenggaraan pelayanan publik adalah PermenPAN-RB Nomor 15 Tahun

2014 tentang Pedoman Standar Pelayanan Publik. Aturan ini mewajibkan setiap instansi memiliki standar pelayanan yang tertulis, jelas, dan mudah diakses masyarakat. Standar tersebut mencakup persyaratan, prosedur, jangka waktu, biaya, produk layanan, sarana prasarana, kompetensi pelaksana, pengawasan, mekanisme pengaduan, serta evaluasi kinerja. Kehadiran standar pelayanan berfungsi sebagai tolok ukur kinerja aparatur sekaligus memberi kepastian hak dan kewajiban masyarakat. Melalui standar ini, transparansi terwujud lewat keterbukaan informasi, sedangkan akuntabilitas tercapai karena setiap aparatur wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya sesuai aturan.

Penerapan prinsip-prinsip good governance tidak hanya sekadar formalitas, tetapi merupakan fondasi bagi pelayanan publik yang berkualitas. Transparansi dan akuntabilitas menjadi dua pilar utamanya yang saling melengkapi. Transparansi memastikan adanya keterbukaan informasi mengenai prosedur, biaya, dan waktu layanan, sehingga masyarakat dapat memahami proses yang ada dan terhindar dari pungutan liar. Sementara itu, akuntabilitas menuntut pertanggungjawaban dari aparatur atas setiap tindakan yang dilakukan dalam melayani masyarakat, yang mendorong profesionalisme dan disiplin kerja. Keduanya menjadi prasyarat untuk prinsip lain, seperti responsivitas, efektivitas, dan supremasi hukum. Ketika informasi transparan, pemerintah dapat lebih mudah menanggapi kebutuhan masyarakat secara cepat dan tepat. Proses yang akuntabel akan menciptakan pelayanan yang lebih efektif dan efisien, karena meminimalisir praktik-praktik yang tidak perlu. Selain itu, supremasi hukum terwujud ketika semua tindakan dan kebijakan pelayanan publik didasarkan pada peraturan yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan. Tanpa penerapan prinsip-prinsip ini, birokrasi cenderung menjadi kaku, berbelit-belit, dan rawan penyalahgunaan wewenang, yang pada akhirnya dapat mengikis kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Sebagai upaya memperkuat transparansi dan akuntabilitas layanan, Pemerintah Kota Bandar Lampung menetapkan Peraturan Daerah Nomor 30 Tahun 2024 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik (MPP). Perda ini menjadi landasan hukum penyelenggaraan pelayanan publik terpadu yang mengintegrasikan berbagai jenis

layanan pemerintah daerah, kementerian/lembaga, BUMN, maupun swasta ke dalam satu tempat. Melalui MPP, masyarakat dapat mengakses layanan secara lebih mudah, cepat, dan transparan karena semua prosedur, biaya, serta waktu pelayanan diumumkan secara terbuka. Kehadiran MPP juga mendorong akuntabilitas aparatur, sebab setiap proses layanan terstandarisasi dan diawasi secara ketat untuk menghindari pungutan liar maupun penyalahgunaan wewenang. Dengan demikian, Perda ini tidak hanya memperkuat kepastian hukum, tetapi juga mencerminkan komitmen Pemerintah Kota Bandar Lampung dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Transparansi pada pelayanan publik berarti keterbukaan informasi mengenai prosedur, biaya, waktu, dan persyaratan layanan sehingga masyarakat memahami proses yang ada. Tujuan dari transparansi adalah agar masyarakat mengetahui dengan jelas bagaimana suatu pelayanan diberikan dan apa saja yang harus mereka penuhi. Manfaat dari transparansi sangat mempermudah kehidupan masyarakat agar mereka terhindar dari pungutan liar (pungli) karena sudah ada keterbukaan biaya, masyarakat bisa mengakses layanan dengan mudah, tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah meningkat, sekaligus dapat mengawasi kinerja pemerintah.

Sementara itu, akuntabilitas adalah kewajiban pemerintah untuk dapat mempertanggungjawabkan setiap tindakan yang dilakukan dalam memberi pelayanan kepada masyarakat. Terciptanya akuntabilitas dalam pelayanan publik dapat mendorong aparatur bekerja lebih profesional karena kinerja mereka diawasi dan bisa dipertanggungjawabkan serta menumbuhkan budaya kejujuran dan disiplin dalam bekerja. Tanpa akuntabilitas, pelayanan publik menjadi tidak efektif, tidak efisien, dan rawan penyalahgunaan wewenang.

Kedua prinsip tersebut saling keterkaitan satu dengan yang lain dan menjadi dasar terciptanya pelayanan yang baik, bersih, dan mengedepankan kepentingan publik. Prinsip transparansi menekankan pada keterbukaan informasi kepada publik mengenai prosedur dan biaya layanan sehingga masyarakat dapat memahami proses yang berjalan. Keterbukaan menjadi syarat yang penting terciptanya akuntabilitas, tanpa informasi yang jelas masyarakat tidak memiliki dasar untuk menilai kinerja

pemerintah. Akuntabilitas memaksa aparaturnya untuk dapat mempertanggungjawabkan setiap langkah yang diambil dalam melayani masyarakat baik secara moral, administratif, maupun hukum. Transparansi memberi ruang bagi masyarakat untuk memberikan pengawasan sementara akuntabilitas memastikan bahwa keterbukaan terdapat tanggung jawab nyata dari pemerintah. Keduanya berjalan beriringan agar pelayanan publik lebih efisien serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah sebagai penyedia jasa pelayanan publik.

Meskipun sering disebut bersamaan, transparansi dan akuntabilitas memiliki hubungan kausal yang sangat erat, di mana transparansi merupakan prasyarat mutlak bagi terwujudnya akuntabilitas yang efektif. Transparansi menekankan pada keterbukaan informasi kepada publik mengenai prosedur, biaya, dan persyaratan layanan. Hal ini memungkinkan masyarakat untuk memahami proses yang ada dan mengetahui hak-hak mereka. Tanpa adanya informasi yang jelas dan terbuka, masyarakat tidak memiliki dasar atau data untuk menilai kinerja pemerintah, sehingga akuntabilitas menjadi hal yang mustahil untuk diwujudkan. Sebagai contoh, jika biaya pengurusan dokumen tidak diumumkan secara transparan, masyarakat tidak bisa menilai apakah biaya yang diminta oleh oknum aparaturnya adalah wajar atau merupakan bentuk pungutan liar.

Pada titik inilah, akuntabilitas berperan sebagai penjamin dari transparansi. Akuntabilitas memaksa aparaturnya untuk dapat mempertanggungjawabkan setiap langkah yang diambil dalam melayani masyarakat, baik secara moral, administratif, maupun hukum. Jika transparansi memberikan ruang bagi masyarakat untuk melakukan pengawasan, maka akuntabilitas memastikan bahwa pengawasan tersebut memiliki konsekuensi nyata. Dengan kata lain, transparansi menyediakan bukti, sementara akuntabilitas memastikan bahwa ada pertanggungjawaban atas bukti tersebut. Hubungan ini menjadikan keduanya sebagai satu kesatuan yang tidak terpisahkan untuk mewujudkan pelayanan publik yang lebih efisien dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah sebagai penyedia layanan.

Pada tingkat pemerintah tingkat daerah, pelayanan publik menjadi salah satu penentu keberhasilan pelaksanaan otonomi daerah. Kualitas pelayanan publik menjadi

tolak ukur keberhasilan pemerintah daerah. Perkembangan zaman menuntut pelayanan yang cepat, tepat, transparan, dan akuntabel agar mampu menjawab harapan masyarakat. Karena itu, peningkatan mutu pelayanan publik menjadi prioritas untuk mewujudkan pemerintahan yang bersih, efektif, dan responsif. Pentingnya pelayanan publik dalam otonomi daerah tercermin dari tiga hal. Pertama, pelayanan publik menjadi gambaran seberapa efektif otonomi suatu daerah, daerah yang bisa menyelenggarakan pelayanan dengan cepat dan akuntabel tentu akan lebih dipercaya oleh masyarakat. Kedua, pelayanan publik yang baik dapat meningkatkan kesejahteraan dan kepercayaan masyarakat karena dari segi kebutuhan dasar mereka dapat terpenuhi dan mudah diakses oleh semua kalangan. Yang ketiga, pelayanan publik yang berkualitas mendorong terciptanya *good governance* yakni tata kelola pemerintahan yang bersih dan berorientasi kepada kebutuhan masyarakat. Upaya ini juga penting guna mencegah penyalahgunaan wewenang, baik di instansi pemerintah maupun swasta. Pada Tingkat daerah, kecamatan memiliki peran strategis sebagai garda terdepan yang berhubungan langsung dengan masyarakat melalui layanan administratif. Pelayanan publik tidak sekedar aktivitas administratif, tetapi juga instrument strategis untuk memperkuat legitimasi pemerintah daerah. Kualitas pelayanan di kecamatan sangat menentukan tingkat kepuasan masyarakat terhadap kinerja pemerintah secara keseluruhan.(Ratna Ani Lestari, 2022)

Kecamatan memiliki posisi yang sangat strategis dalam struktur pemerintahan daerah karena menjadi ujung tombak pelayanan administratif yang langsung bersentuhan dengan masyarakat. Sebagai perangkat daerah yang berada di bawah kabupaten atau kota, kecamatan bertugas memberikan berbagai layanan dasar yang menyangkut kepentingan sehari-hari warga. Layanan ini meliputi pengurusan surat keterangan, rekomendasi perizinan tertentu, legalisasi dokumen, pelayanan kependudukan seperti kartu keluarga, kartu tanda penduduk, hingga pencatatan sipil. Dengan kewenangan tersebut, kecamatan berfungsi sebagai perpanjangan tangan pemerintah daerah dalam memastikan bahwa hak-hak administratif masyarakat terpenuhi dengan cepat, tepat, dan sesuai aturan. Peran ini menjadikan kecamatan sebagai garda terdepan dalam membangun citra pemerintah di mata masyarakat, karena

kualitas pelayanan administratif yang diberikan akan sangat menentukan tingkat kepuasan publik. Jika pelayanan di kecamatan dilaksanakan secara transparan, akuntabel, dan responsif, maka kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah secara keseluruhan akan meningkat. Sebaliknya, jika pelayanan cenderung lambat, tidak jelas, atau disalahgunakan, maka ketidakpuasan masyarakat akan langsung terlihat di tingkat ini. Dengan demikian, kecamatan bukan hanya sekadar unit administratif, tetapi juga representasi dari komitmen pemerintah daerah dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. (Zaenal Mukarom, 2015)

Kecamatan Rajabasa memiliki peran penting sebagai ujung tombak pelayanan administratif pemerintah daerah yang langsung bersentuhan dengan masyarakat. Dengan visi dan misi yang bertujuan untuk membangun kemakmuran rakyat, kecamatan Rajabasa menyediakan berbagai jenis layanan mulai dari administrasi kependudukan seperti pembuatan e-KTP, kartu keluarga, surat keterangan domisili, hingga pelayanan sosial seperti surat keterangan tidak mampu, perizinan sederhana, dan penyediaan data serta informasi publik. Posisi strategis ini menjadikan kualitas pelayanan di Kecamatan Rajabasa sangat berpengaruh terhadap tingkat kepercayaan dan kepuasan masyarakat terhadap pemerintah daerah. Sebagai salah satu kecamatan di Kota Bandar Lampung memiliki karakteristik wilayah yang cukup padat dengan tingkat mobilitas masyarakat tinggi. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Bandar Lampung, jumlah penduduk Kecamatan Rajabasa pada tahun 2024 mencapai lebih dari 120 ribu jiwa. Tingginya jumlah penduduk ini menuntut pelayanan publik yang lebih cepat, akurat, dan transparan, sebab setiap hari terdapat ribuan masyarakat yang berurusan di kantor kecamatan, baik untuk kepentingan administrasi kependudukan, perizinan, maupun kebutuhan sosial lainnya.

Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa pelayanan publik di Kecamatan Rajabasa masih menghadapi berbagai kendala. Sejumlah penelitian mencatat bahwa masyarakat relatif puas terhadap layanan administrasi kependudukan, khususnya e-KTP, yang di beberapa kelurahan telah mencapai tingkat kepuasan lebih dari 70 persen. Meskipun demikian, permasalahan terkait keterbatasan sumber daya, lamanya proses, serta kurangnya kejelasan informasi masih sering dikeluhkan.

Ombudsman bahkan menerima pengaduan masyarakat terkait layanan e-KTP di Kecamatan Rajabasa yang dinilai lambat, tidak transparan, dan rawan pungutan liar. Selain itu, kinerja aparatur juga belum optimal, dengan capaian rata-rata hanya sekitar 57 persen dalam aspek penyampaian informasi, sikap ramah, dan kecepatan layanan.

Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa transparansi dan akuntabilitas belum sepenuhnya berjalan sebagaimana prinsip utama pelayanan publik. Masyarakat masih mengalami kesulitan dalam memperoleh informasi yang jelas, sementara mekanisme pertanggungjawaban aparatur juga dinilai belum efektif. Kondisi ini memperlihatkan adanya kesenjangan antara idealitas pelayanan publik yang cepat, transparan, dan akuntabel dengan realitas yang terjadi di Kecamatan Rajabasa. Oleh karena itu, penting dilakukan analisis lebih lanjut mengenai transparansi dan akuntabilitas pelayanan publik di Kecamatan Rajabasa, agar dapat ditemukan strategi perbaikan dan peningkatan kualitas pelayanan yang lebih baik. Jika dibandingkan dengan kecamatan lain di Kota Bandar Lampung, seperti Kecamatan Tanjungkarang Barat yang sudah menerapkan sistem antrian online dan keterbukaan informasi berbasis website, pelayanan di Kecamatan Rajabasa masih tertinggal. Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi aparatur pemerintahan untuk melakukan inovasi layanan agar tidak hanya memenuhi aspek administratif, tetapi juga memperhatikan kepuasan masyarakat sebagai penerima layanan.

Penelitian terdahulu oleh Mohi dan Mahmud (2017) yang menganalisa kualitas pelayanan publik di Desa Potanga Kecamatan Boliyohuto Kabupaten Gorontalo. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kualitas pelayanan publik dan hambatan apa saja dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan di desa Potanga Kecamatan Boliyohuto. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Dengan teknik pendekatan naturalistik sebagai bagian dari penelitian. Kesimpulan dari hasil yakni keseluruhan, kualitas pelayanan publik di desa Potanga telah berjalan cukup baik dan sejalan dengan peraturan perundang undangan tentang pelayanan publik. Pemerintah desa berusaha memperkuat standar pelayanan publik sebagai bentuk tanggung jawab kepada masyarakat. Namun, upaya tersebut masih menghadapi sejumlah hambatan, terutama di dalam internal desa yang kekurangan kualitas sumber

daya manusia. Hambatan eksternal juga muncul dari kondisi masyarakat itu sendiri, baik kondisi psikis, fisik, maupun factor lingkungan. Penelitian Susanti dkk (2018) dengan menganalisis kebijakan pelayanan terpadu di Kecamatan Sidikalang Kabupaten Dairi. Penelitian ini memiliki tujuan guna mendeskripsikan tahapan pelayanan terpadu di Kecamatan Sidikalang. Adapun hasil penelitiannya mengenai analisis kebijakan pelayanan terpadu di Kecamatan Sidikalang dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kecamatan Sidikalang belum sepenuhnya optimal. Sosialisasi yang belum merata, kualitas dan kuantitas aparatur yang terbatas, serta koordinasi antar instansi yang kurang maksimal menjadi kendala utama. Selain itu, komitmen kebijakan Bupati Dairi belum sepenuhnya terinternalisasi ke pegawai, terbukti masih adanya praktik pungutan liar dan calo. Kecamatan memegang peran strategis sebagai pusat pelayanan publik sehingga perlu didukung dana, sarana-prasarana, dan aparatur yang memadai agar pelayanan lebih efektif dan merata. (Sri Maulidiah, n.d.)

Penelitian ini memiliki keunikan yang membedakannya dari penelitian terdahulu, sehingga dapat mengisi celah dalam literatur yang ada. Berbeda dengan penelitian Mohi dan Mahmud (2017) yang menganalisis kualitas pelayanan publik secara umum di Desa Potanga dan penelitian (Manurung A S, 2018) yang berfokus pada analisis kebijakan pelayanan terpadu di Kecamatan Sidikalang, penelitian ini secara spesifik berfokus pada analisis transparansi dan akuntabilitas dalam pelayanan publik di Kecamatan Rajabasa. Transparansi dan akuntabilitas adalah dua prinsip utama yang menjadi dasar terciptanya pelayanan yang baik dan bersih. Dengan memfokuskan studi pada kedua aspek ini, penelitian ini memberikan gambaran yang lebih mendalam dan spesifik mengenai kondisi pelayanan publik di Kecamatan Rajabasa. Hal ini penting mengingat Kecamatan Rajabasa, sebagai garda terdepan pelayanan, masih menghadapi berbagai kendala, seperti kurangnya kejelasan informasi dan mekanisme pertanggungjawaban yang belum efektif, padahal tingginya jumlah penduduk menuntut pelayanan yang transparan dan akuntabel. Melalui pendekatan ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang lebih terarah dan berdampak signifikan untuk perbaikan kualitas pelayanan di

Kecamatan Rajabasa, tidak hanya sekadar pada aspek teknis, tetapi juga pada pondasi tata kelola pemerintahan yang baik.

Maka berdasarkan hal tersebut, dilakukannya penelitian ini dengan judul **“Analisis Transparansi Dan Akuntabilitas Dalam Pelayanan Publik di Kecamatan Rajabasa”** bertujuan untuk memberikan deskripsi secara konkrit sesuai dengan fakta yang ada di lapangan yang selanjutnya mengkaji bagaimana kualitas pelayanan publik di Kecamatan Rajabasa dengan fokus pada aspek transparansi, efektivitas, akuntabilitas, dan ketepatan pelayanan terhadap kebutuhan dan hak Masyarakat di Kecamatan Rajabasa. Hasil penelitian ini dapat memberikan rekomendasi yang berdampak bagi peningkatan kualitas pelayanan publik di Kecamatan Rajabasa sehingga mampu memenuhi kesejahteraan masyarakat dan mendukung terwujudnya pemerintahan yang efektif.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana persepsi masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Rajabasa?
2. Apa saja kendala yang dihadapi dalam mewujudkan pelayanan publik yang transparan dan akuntabel di Kantor Kecamatan Rajabasa?
3. Bagaimana Upaya yang dilakukan oleh pemerintah daerah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kecamatan Rajabasa?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui persepsi masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik di Kecamatan Rajabasa
2. Mengidentifikasi tantangan apa saja yang dihadapi dalam mewujudkan pelayanan publik yang transparan dan akuntabel di Kecamatan Rajabasa
3. Mengetahui Upaya apa saja yang dilakukan oleh pemerintah daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kecamatan Rajabasa

1.4 Manfaat Penelitian

1. Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu khususnya terkait kajian tentang transparansi dan akuntabilitas dalam pelayanan publik.

2. Praktis

- 1.) Bagi Pemerintah, penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi dan masukan untuk memperbaiki kualitas pelayanan publik terutama dalam hal transparansi dan akuntabilitas
- 2.) Bagi masyarakat, penelitian ini bisa meningkatkan pemahaman mengenai hak hak masyarakat dalam memperoleh pelayanan publik yang lebih baik

DAFTAR PUSTAKA

- Amirulkamal, S., Jailani, Ms., & Said Mayzar Mulya, Ms. (2024). *MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK* (Rizal Akmal, Ed.). ZAHIR PUBLISHING.
- Erlianti, D., Tinggi, S., Lancang, I. A., Dumai, K., Gunung, J., No, M., Dumai, B. A., Pelayanan, K., & Jaminan, P. E. (2019). *KUALITAS PELAYANAN PUBLIK KATA KUNCI* (Vol. 1, Issue 1). <http://ejournal.stia-lk-dumai.ac.id/index.php/japabis>
- Manurung A S, K. H. T. U. (2018). IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PELAYANAN ADMINISTRASI TERPADU KECAMATAN (PATEN) TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DI KECAMATAN SIDIKALANG KABUPATEN DAIRI. *Jurnal Administrasi Publik*, 6, 47–7.
- Ratna Ani Lestari, S. A. S. (2022). PELAYANAN PUBLIK DALAM GOOD GOVERNANCE. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik (Juispol)*, 43–55.
- Sri Maulidiah. (n.d.). *PELAYANAN PUBLIK, PELAYANAN TERPADU ADMINISTRASI KECAMATAN* (RahyunirRauf, Ed.).
- Zaenal Mukarom, M. W. L. (2015). *Manajemen Pelayanan Publik* (Beni Ahmad Saebani, Ed.; 1st ed., Vol. 1). CV PUSTAKA SETIA.