

**ANALISA KUALITAS PELAYANAN PUBLIK  
DI KANTOR PELAYANAN TERPADU SATU ATAP  
MELALUI INDEKS KEPUASAN MASYARAKAT  
(Studi Kasus di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire)**

**Andriyanto Juwandani**

Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Satya Mandala Nabire

Email :

adrijuwan1982@gmail.com

**ABSTRAK**

Reformasi birokrasi ini sangat urgen demi membuat negara terus eksis di era desentralisasi dan otonomi daerah. Birokrasi kita perlu berubah dan berbenah diri. Sistem sentralistis orde baru telah membuat birokrasi bekerja dalam sistem hirarkis-sentralistis. Sistem kerja birokrasi ini tidak dapat lagi dipertahankan di era yang baru. Perubahan sistem pemerintahan dari yang sentralistis menuju yang desentralistis menuntut perubahan sistem kerja birokrasi. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan metode survey. Selain dengan menggunakan metode survey, penelitian ini merupakan penelitian dengan metode analisa kerja dan aktivitas. Dalam penelitian ini, peneliti akan menguraikan tentang kepuasan masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire dengan mengukur IKM. Penelitian ini diadakan di Kabupaten Nabire di Propinsi Papua. Unit analisisnya adalah IKM terhadap pelayanan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap. Untuk mengukur indeks kepuasan masyarakat di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire, peneliti memilih 300 informan yang terakhir kali mendapatkan pelayanan di Kantor tersebut. Dari hasil perhitungan IKM terhadap Kualitas Pelayanan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire, diperoleh hasil bahwa tanggungjawab petugas pelayanan dan kedisiplinan petugas pelayanan mendapatkan IKM terkecil yakni masing-masing 1,54 dan 1,70 dengan mutu pelayanan tidak baik. Kejelasan petugas pelayanan memiliki IKM 2,18 dan dengan demikian memiliki mutu kurang baik. Sedangkan 11 indikator lainnya sudah masuk dalam kategori baik. Tiga indikator yang dinilai kurang memuaskan tersebut sangat berhubungan dengan petugas pelayanan yakni mengenai tanggungjawab, kedisiplinan dan kejelasan petugas pelayanan. Maka yang perlu dibenahi demi peningkatan kualitas pelayanan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire adalah pengembangan sumber daya manusia (pegawai) di Kantor tersebut. Kurangnya tanggungjawab, kedisiplinan dan kejelasan petugas pelayanan disebabkan oleh beberapa faktor eksternal dan internal yakni budaya masyarakat lokal, dinamika politik, kontrol masyarakat dan LSM, kepemimpinan, sumber daya pegawai, budaya birokrasi, sistem insentif dan semangat kerja sama. Walau demikian, sebagai satu unit, pelayanan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire memiliki mutu baik. Hal ini ditunjukkan oleh nilai IKM yang diperoleh yakni 2,56 atau 64 %. Itu berarti pada umumnya masyarakat puas terhadap pelayanan yang diterima di Kantor tersebut. Hasil perhitungan IKM terhadap kualitas Pelayanan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap ini dapat menjadi landasan bagi pemerintah setempat untuk memperbaiki pelayanannya. Demikian, metode perhitungan IKM dapat dipakai sebagai salah satu metode yang baik untuk meningkatkan mutu pelayanan publik di tanah air ini.

Kata Kunci : Pelayanan Terpadu, IKM, Indeks Kepuasan Masyarakat, Kualitas layanan, Nabire

**ABSTRACT**

*This bureaucratic reform is very urgent in order to make the state continue to exist in the era of decentralization and regional autonomy. Our bureaucracy needs to change and improve itself. The new order centralized system has made the bureaucracy work in a hierarchical-centralistic system. This bureaucratic work system can no longer be maintained in the new era. Changes in the government system from a centralized to a decentralized one require a change in the work system of the bureaucracy. This research is a descriptive research with a survey method. In addition to using the survey method, this research is a research with work and activity analysis methods. In this study, researchers will describe community satisfaction with the quality of public services at the Nabire District One-Stop Service Office by measuring the IKM. This research was conducted in Nabire District in Papua Province. The unit of analysis is the IKM for services at the One-Stop Integrated Service Office. To measure the index of community satisfaction at the One-Stop One-Stop Service Office of Nabire Regency, the researchers selected 300 informants who had received service at the Office for the last time. From the results of the calculation of the IKM on the Quality of Service at the One-Stop Integrated Service Office of Nabire Regency, the result is that the responsibility of the service staff and the discipline of the service staff get the smallest IKM, namely 1.54 and 1.70 respectively with poor service quality. The clarity of service officers has an IKM of 2.18 and thus has poor quality. Meanwhile, 11 other indicators are in the good category. The three indicators that were considered unsatisfactory were closely related to the service staff, namely regarding the responsibility, discipline and clarity of the service staff. So what needs to be addressed in order to improve the quality of service at the One-Stop Integrated Services Office of Nabire Regency is the development of human resources (staff) in the Office. The lack of responsibility, discipline and clarity of service workers is caused by several external and internal factors, namely local community culture, political dynamics, community and NGO control, leadership, employee resources, bureaucratic culture, incentive systems and a spirit of cooperation. However, as a unit, services at the One-Stop Integrated Service Office of Nabire Regency are of good quality. This is indicated by the IKM value obtained, which is 2.56 or 64%. That means that in general people are satisfied with the service received at the Office. The results of the IKM calculation on the quality of service at the One-Stop Integrated Service Office can be the basis for the local government to improve its services. Thus, the IKM calculation method can be used as a good method to improve the quality of public services in this country.*

*Keywords: Integrated Services, IKM, Community Satisfaction Index, Quality of service, Nabire*

## PENDAHULUAN

Salah satu agenda yang menjadi tanggung jawab pemerintah, khususnya pemerintahan daerah, dalam bingkai desentralisasi dan otonomi daerah adalah agenda reformasi birokrasi. Reformasi birokrasi menjadi salah satu tema yang tak dapat diabaikan. Reformasi birokrasi merupakan salah satu agenda pokok yang tak terpisahkan dari otonomi daerah. Apalagi reformasi di tubuh birokrasi ini merupakan yang paling ketinggalan dibandingkan reformasi di bidang politik maupun ekonomi. Otonomi daerah sebagai hak daerah untuk memiliki kemandirian untuk memajukan masyarakatnya secara demokratis, baik di bidang politik, ekonomi maupun budaya, memerlukan suatu birokrasi yang reformis, efisien, kreatif, inovatif, dan mampu menjawab tantangan dalam menghadapi ketidakpastian (*uncertainties*) di masa kini dan akan datang (Haris, 2007:95).

Reformasi birokrasi ini sangat urgen demi membuat negara terus eksis di era desentralisasi dan otonomi daerah. Birokrasi kita perlu berubah dan berbenah diri. Sistem sentralistis orde baru telah membuat birokrasi bekerja dalam sistem hirarkis-sentralistis. Sistem kerja birokrasi ini tidak dapat lagi dipertahankan di era yang baru. Perubahan sistem pemerintahan dari yang sentralistis menuju yang desentralistis menuntut perubahan sistem kerja birokrasi.

Salah satu permasalahan pokok yang perlu diperbaharui dalam agenda reformasi birokrasi di Negara ini adalah reformasi di bidang pelayanan publik. Permasalahan ini kiranya berhubungan dengan keluhan, kritik tajam dan pandangan sinis masyarakat terhadap birokrasi pemerintahan di Indonesia yang dinilai kualitas kerjanya rendah, biaya mahal dan boros, miskin informasi dan lebih mementingkan diri sendiri. Pelayanan publik yang dilakukan birokrasi terkesan berbelit-belit dan *high cost* (biaya tinggi) (Rayanto, 2009).

Untuk mengatasi berbagai permasalahan seputar pelayanan publik, pemerintah tidak dapat bersandar pada penilaian internal yang selama ini dipakai. Masyarakat sebagai penerima pelayanan, yang paling tahu tentang baik buruknya pelayanan yang diterima, dapat dilibatkan dalam penilaian kinerja birokrasi publik. Pendapat masyarakat tentang baik buruknya pelayanan tersebut dapat dijadikan sebagai landasan bagi pemerintah untuk mengadakan pembaharuan dalam pelayanan publik.

Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk melibatkan masyarakat dalam perbaikan kualitas pelayanan publik adalah melalui pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM). Pengukuran IKM ini digariskan oleh pemerintah dalam SK Menpan No. KEP/25/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah. Di dalam dan melalui IKM, pemerintah dapat mengetahui apa yang menjadi keluhan masyarakat dan dapat mengakomodirnya dalam pengambilan kebijakan-kebijakan mengenai reformasi pelayanan publik.

Menjawab tuntutan perbaikan pelayanan publik, Pemerintah Kabupaten Nabire membentuk Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap, berdasarkan Surat Keputusan Bupati Kabupaten Nabire No. 66 Tahun 2001 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire. Pola pelayanan satu atap adalah pola pelayanan umum yang dilakukan secara terpadu pada satu tempat atau lokasi oleh beberapa instansi pemerintah yang terkait, sesuai dengan kewenangannya seperti ijin IMB, SITU, SIUP, Surat Ijin Usaha Gedung atau Ruang,

KTP (hanya untuk Distrik Nabire), Surat Ijin Trayek, Surat Ijin Angkutan Umum dan Surat Ijin Prinsip.

Walau demikian, adanya pelayanan terpadu satu atap di Nabire belum juga menyelesaikan berbagai permasalahan seputar pelayanan publik. Saat ini masih dijumpai berbagai masalah pada Kabupaten Nabire, yang berkaitan dengan tidak efisien dan efektifnya pelayanan perizinan terutama pada SIUP dan KTP, yang diberikan oleh aparat pemerintah di daerah. Hal ini yang menyebabkan banyaknya keluhan dari masyarakat umum, maupun dunia usaha dan calon investor sebagai pihak yang seharusnya memperoleh pelayanan yang optimal.

### **Perumusan Masalah**

Bagaimana IKM Pelayanan Terpadu Satu Atap di Kabupaten Nabire dan Faktor-faktor apa saja yang perlu ditingkatkan dalam pelayanan publik di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire.

### **Tujuan Penelitian**

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui IKM di Nabire terhadap pelayanan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire serta mengetahui elemen-elemen yang perlu ditingkatkan dalam pelayanan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire.

## **LANDASAN TEORI**

### **Pelayanan Publik**

#### **Konsep Pelayanan Publik**

Pelayanan publik merupakan pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Pelayanan publik dapat juga diartikan sebagai suatu usaha yang dilakukan oleh seseorang/sekelompok orang atau institusi tertentu untuk memberikan kemudahan dan bantuan kepada masyarakat dalam rangka mencapai tujuan tertentu (Thoha, 1991).

Umumnya pelayanan publik merupakan tanggung jawab negara atau pemerintah. Pemerintahan pada hakekatnya ada untuk melayani masyarakat. Ia tidaklah diadakan untuk melayani dirinya sendiri, tetapi untuk melayani masyarakat serta menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai tujuan bersama. Sebagai tanggung jawab negara, pelayanan publik merupakan pelayanan atau pemberian terhadap masyarakat yang berupa penggunaan fasilitas-fasilitas umum, baik jasa maupun non jasa, yang dilakukan oleh organisasi publik dalam hal ini adalah suatu pemerintahan. Dan dalam pemerintahan, pihak yang memberikan pelayanan adalah aparat pemerintah beserta segenap kelembagaannya (Rohman, 2008:3). Karenanya birokrasi publik berkewajiban dan bertanggung jawab untuk memberikan layanan yang baik dan profesional.

Pelayanan publik (*public services*) oleh birokrasi publik tadi adalah merupakan salah satu perwujudan dari fungsi aparat pemerintah sebagai abdi masyarakat di samping sebagai abdi negara. Pelayanan publik (*public services*) oleh birokrasi publik dimaksudkan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pemerintah dibangun

untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Kebutuhan dalam hal ini bukanlah kebutuhan secara individual melainkan kebutuhan yang sesungguhnya diharapkan oleh masyarakat, misalnya kebutuhan akan kesehatan, pendidikan, dan lain-lain (Sinambela, 2006:5).

### **Kualitas Pelayanan Publik**

Pelayanan yang dilakukan oleh setiap negara tentu memiliki standar-standar pelayanan untuk mempertahankan kualitas pelayanan. Semakin baik kualitas pelayanan suatu organisasi publik semakin berhasil pelayanan tersebut dan sebaliknya. Dan kualitas pelayanan itu ditentukan oleh kepuasan masyarakat yang menerima pelayanan. Sebab semua bentuk pelayanan publik bertujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sebagai warga negara.

Dalam hubungan dengan kualitas pelayanan publik, setelah memetakan pendapat para ahli, penulis mengambil unsur-unsur kualitas pelayanan publik dalam Keputusan Men-PAN Nomor 63/KEP/ M.PAN/7/2003. Di dalam Surat Keputusan tersebut dimuat 14 unsur yang merupakan penjabaran yang lebih rinci mengenai unsur-unsur kualitas pelayanan publik. Ke-14 unsur tersebut merupakan unsur-unsur yang relevan, valid dan realibel. Ke 14 unsur tersebut akan dipakai sebagai indikator-indikator dalam pengukuran IKM. Ke-14 indikator tersebut adalah:

- **Prosedur pelayanan**, yaitu kemudahan tahapan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dilihat dari sisi kesederhanaan alur pelayanan;
- **Persyaratan pelayanan**, yaitu persyaratan teknis dan administratif yang diperlukan untuk mendapatkan pelayanan sesuai dengan jenis pelayanannya;
- **Kejelasan petugas pelayanan**, yaitu keberadaan dan kepastian petugas yang memberikan pelayanan (nama, jabatan serta kewenangan dan tanggung jawabnya);
- **Kedisiplinan petugas pelayanan**, yaitu kesungguhan petugas dalam memberikan pelayanan terutama terhadap konsistensi waktu kerja sesuai ketentuan yang berlaku;
- **Tanggung jawab petugas pelayanan**, yaitu kejelasan wewenang dan tanggung jawab petugas dalam penyelenggaraan dan penyelesaian pelayanan;
- **Kemampuan petugas pelayanan**, yaitu tingkat keahlian dan ketrampilan yang dimiliki petugas dalam memberikan/menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat;
- **Kecepatan pelayanan**, yaitu target waktu pelayanan dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan oleh unit penyelenggara pelayanan;
- **Keadilan mendapatkan pelayanan**, yaitu pelaksanaan pelayanan dengan tidak membedakan golongan/status masyarakat yang dilayani;
- **Kesopanan dan keramahan petugas pelayanan**, yaitu sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara sopan dan ramah serta saling menghargai dan menghormati;
- **Kewajaran biaya pelayanan**, yaitu keterjangkauan masyarakat terhadap besarnya biaya yang ditetapkan oleh unit pelayanan;
- **Kepastian biaya pelayanan**, yaitu kesesuaian antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang telah ditetapkan;
- **Kepastian jadwal pelayanan**, yaitu pelaksanaan waktu pelayanan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan;
- **Kenyamanan lingkungan**, yaitu kondisi sarana dan prasarana pelayanan yang bersih rapi, dan teratur sehingga dapat memberikan rasa nyaman kepada penerima layanan; dan
- **Keamanan pelayanan**, yaitu terjaminnya tingkat keamanan lingkungan unit penyelenggara pelayanan ataupun sarana yang digunakan sehingga masyarakat

merasa tenang untuk mendapatkan pelayanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan.

### **Pelayanan Publik dan Good Governance**

Dalam semangat *good governance* (tata kelola pemerintahan yang baik), penyelenggaraan administrasi publik tradisional (*the old public administration*) digantikan dengan *New Public Management* (NPM). Di dalam doktrin ini pemerintah dianjurkan untuk meninggalkan paradigma administrasi tradisional yang cenderung mengutamakan sistem dan prosedur, dan menggantikannya dengan orientasi pada kinerja atau hasil kerja. Pemerintah juga dianjurkan untuk melepaskan diri dari birokrasi klasik dengan mendorong organisasi dan pegawai agar lebih fleksibel, dan menetapkan tujuan serta target organisasi secara lebih jelas sehingga memungkinkan pengukuran hasil. Di samping itu, pemerintah juga diharapkan menerapkan sistem desentralisasi, memberi perhatian pada pasar, melibatkan sektor swasta dan melakukan privatisasi (Muhammad, 2008:4).

Istilah-istilah mewirauahakan birokrasi, debirokratisasi, deregulasi dan privatisasi merupakan tawaran yang dilontarkan dalam kerangka NPM. Semua istilah ini kini dipromosikan dan bahkan dijadikan sebagai panduan bagi upaya pembaharuan kerja birokrasi di negara ini. Namun, NPM ini tidak boleh begitu saja diadopsi. Sebab, tawaran NPM dalam bingkai *good governance* merupakan upaya untuk meminggirkan peran negara.

Purwo Santoso menegaskan bahwa mewirauahakan birokrasi mesti dipahami sebagai mengubah cara kerja dan untuk meningkatkan kinerja birokrasi pemerintahan; “Transplantasi” nilai-nilai bisnis dalam penyelenggaraan pemerintahan; Re-orientasi visi birokrasi pemerintahan: dari ‘otoritas’ ke ‘pelayanan’ dan dari ‘kepatuhan’ ke ‘keberdayaan’; Mengembangkan etika dan etos bisnis dalam jajaran birokrasi; Mengembangkan strategi manajemen yang baru; dan Mengembangkan pola hubungan baru dengan masyarakat. NPM tidak berarti menggeser peran pemerintah dan membuatnya hanya seperti penjaga malam (Santoso, 2008).

Dalam upaya mengembangkan kualitas pelayanan publik, NPM bukan merupakan sesuatu hal yang buruk. Namun yang perlu diambil adalah cara kerjanya dan bukan menjadikan sektor publik menjadi sektor privat yang berorientasi keuntungan. Pemerintah dapat mengambil semangat atau roh yang dipakai dalam cara kerja suatu perusahaan.

Dalam semangat NPM tersebut, peranan masyarakat tidak dapat dipinggirkan begitu saja. Partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan merupakan salah satu hal yang dituntut demi terwujudnya kualitas pelayanan publik yang lebih baik. Masyarakat sebagai penerima layanan dapat menjadi penilai bagi kinerja birokrasi di negara ini. Dan di sinilah Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) mendapatkan tempatnya.

### **Indeks Kepuasan Masyarakat**

Faktor kepuasan masyarakat memetakan antara harapan masyarakat dengan kenyataan pelayanan publik. Apabila ada perbedaan antara harapan dan kenyataan, pemerintah diharapkan dapat mengoreksi keadaan agar lebih teliti untuk peningkatan kualitas pelayanan publik. Selanjutnya dipertanyakan apakah terhadap kehendak masyarakat, seperti ketentuan biaya yang tepat, waktu yang diperhitungkan dan mutu yang dituntut masyarakat telah dapat terpenuhi. Andaikata tidak terpenuhi,

pemerintah diharapkan mengkoreksi keadaan, sedangkan apabila terpenuhi dilanjutkan pada pertanyaan berikutnya, tentang berbagai informasi yang diterima masyarakat berkenaan dengan situasi dan kondisi, serta aturan yang melengkapinya.

Karena itu, indeks kepuasan masyarakat merupakan salah satu cara yang tepat untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Hal ini telah digariskan oleh pemerintah dalam Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah (SK Menpan No. KEP/25/M.PAN/2/2004). Langkah ini sebenarnya bukanlah hal baru, karena sebelumnya kebijakan serupa telah dikeluarkan pemerintah dalam bentuk Keputusan Menpan maupun Instruksi Presiden (Inpres).

Penyusunan indeks kepuasan masyarakat terhadap bidang pelayanan publik ini ditujukan untuk memperoleh data dan gambaran tentang tingkat pencapaian kinerja unit pelayanan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat; Memberikan penataan sistem, mekanisme dan prosedur pelayanan sehingga pelayanan dapat dilaksanakan secara lebih berkualitas, berdaya guna dan berhasil guna; Menumbuhkan kreatifitas, prakarsa dan peran serta masyarakat dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik.

Di samping itu, dengan tersedianya data IKM secara periodik, dapat diperoleh manfaat dengan diketahuinya kelemahan atau kekurangan dari masing-masing unsur dalam penyelenggaraan pelayanan publik di unit pelayanan; Diketahuinya kinerja penyelenggaraan pelayanan yang telah dilaksanakan oleh unit pelayanan publik secara periodik; Dijadikannya indeks ini sebagai bahan penetapan kebijakan yang perlu diambil dan upaya yang perlu dilakukan; Diketahuinya indeks kepuasan masyarakat secara menyeluruh terhadap hasil pelaksanaan pelayanan publik pada lingkup unit pelayanan; Menjadi pemacu persaingan positif antar unit penyelenggara pelayanan pada lingkup pemerintah daerah dalam upaya peningkatan kinerja pelayanan; Dan bagi masyarakat dapat diketahui gambaran tentang kinerja unit pelayanan pemerintah (Mukhlis, 2009).

Berdasarkan prinsip pelayanan sebagaimana telah ditetapkan dalam keputusan Men- PAN Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 yang telah dikembangkan, maka terdapat minimal 14 unsur yang relevan, valid dan reliabel seperti yang telah disebutkan terdahulu.

## METODOLOGI PENELITIAN

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan metode survey. Selain dengan menggunakan metode survey, penelitian ini merupakan penelitian dengan metode analisa kerja dan aktivitas. Dalam penelitian ini, peneliti akan menguraikan tentang kepuasan masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire dengan mengukur IKM.

### **Lokasi Penelitian dan Unit Analisis**

Penelitian ini diadakan di Kabupaten Nabire di Propinsi Papua. Unit analisisnya adalah IKM terhadap pelayanan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap.

### Subyek Penelitian

Untuk mengukur indeks kepuasan masyarakat di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire, peneliti memilih 300 informan yang terakhir kali mendapatkan pelayanan di Kantor tersebut.

### Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data, peneliti menggunakan metode kuesioner. Peneliti akan mengedarkan kuesioner yang telah disusun sesuai 14 indikator yang bersifat tertutup di mana peneliti telah menyediakan jawaban yang memiliki bobotnya masing-masing. Peneliti menyediakan 4 alternatif untuk setiap jawaban yakni: a. Tidak baik, dengan bobot 1; b. Kurang baik, dengan bobot 2; c. Baik, dengan bobot 3; dan d. Sangat baik, dengan bobot 4.

### Teknik Analisa Data

Setelah pengumpulan data, peneliti memasukkan data yang terkumpul dalam tabel sesuai dengan 14 indikator yang diambil dari Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004. Setelah dimasukkan dalam tabel, perhitungan dilanjutkan dengan menghitung nilai rata-rata per indikator yakni dengan formula nilai total per indikator dibagi dengan jumlah kuesioner yang diisi oleh responden. Nilai rata-rata per indikator itu merupakan IKM per unsur pelayanan.

## PEMBAHASAN

Untuk mendapatkan nilai indeks kepuasan masyarakat terhadap Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire, nilai rata-rata per indikator dikalikan dengan nilai rata-rata tertimbang per indikator yakni jumlah bobot dibagi jumlah indikator yakni  $1/14 = 0,071$ . Kemudian dilakukan penjumlahan nilai rata-rata semua indikator yang telah dikalikan dengan nilai rata-rata tertimbang. Dan untuk mempermudah dalam proses interpretasi atas penilaian IKM, nilai per indikator yang telah dikalikan dengan nilai rata-rata tertimbang dikonversikan dengan nilai dasar 25 dengan rumus sebagai berikut: IKM Unit pelayanan dikalikan dengan 25.

Akhirnya, penentuan baik buruknya kualitas pelayanan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu atap dilihat berdasarkan tabel berikut ini.

Tabel 1

Nilai Persepsi, Nilai Interval IKM, Nilai Interval Konversi IKM, Mutu Pelayanan dan Kinerja Unit Pelayanan

Nilai Persepsi	Nilai Interval IKM	Nilai Interval Konversi IKM	Mutu Pelayanan	Kinerja Unit Pelayanan
1	1,00 – 1,75	25 - 43,75	D	Tidak baik
2	1,76 – 2,50	43,76 – 62,50	C	Kurang baik
3	2,51 – 3,25	62,51 – 81,25	B	Baik
4	3,26 – 4,00	81,26 – 100,00	A	Sangat Baik

Sumber: Raminto dan Winarsih (2006)



### Deskripsi Responden

Penelitian ini dilakukan terhadap 300 responden yang diambil dari data terakhir penerima pelayanan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire. Distribusi responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan dan pekerjaan adalah sebagai berikut:

- Laki-laki: 192 orang (64 %) dan Perempuan: 108 (36%)
- Kebanyakan responden berasal dari kelompok usia 31-35 tahun yakni 65 orang (21,7 %). Kelompok usia 26-30 terdiri dari 57 orang (19 %) dan kelompok usia 36-40 terdiri dari 51 orang (11,3%). Sedangkan responden yang paling sedikit jumlahnya berasal dari kelompok usia 61-65.
- Sebagian besar responden adalah SLTA dan SLTP yakni masing-masing 183 orang (61 %) dan 54 orang (18 %). Responden dengan tingkat pendidikan SD ke bawah berjumlah 36 orang (12 %) dan yang berpendidikan Akademi/Perguruan Tinggi adalah 27 orang (9 %).
- Sebagian besar responden berasal dari kelompok wiraswasta atau usahawan yakni 97 orang (32,4 %). Responden dari kelompok PNS/POLRI dan TNI terdiri dari 70 orang (23,3 %). Selain itu, dari mahasiswa dan pelajar ada 48 orang (16 %) dan pegawai swasta 39 orang (13 %). Responden dari kelompok lainnya, termasuk di dalamnya para petani, hanya terdiri dari 46 orang yakni 15,33 %.

### Analisa IKM Per Unsur/Indikator Pelayanan

Dalam bagian ini, dianalisa IKM per indikator. Perhitungannya dilakukan seperti contoh berikut ini, yakni menyangkut prosedur pelayanan.

Terhadap prosedur pelayanan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Nabire, 110 orang memberi jawaban sangat puas (36,67 %), 112 orang memberi jawaban puas (37,3 %), 75 orang memberi jawaban kurang puas (25%) dan 3 orang menjawab sangat tidak puas (1%). Jumlah keseluruhan jawaban responden adalah 928. IKM diperoleh dengan menghitung rata-rata per indikator yakni jumlah seluruh jawaban responden dibagi jumlah seluruh responden yakni  $928/300 = 3.09$ . Dengan memperhatikan tabel penentuan nilai persepsi maka prosedur pelayanan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire memiliki mutu baik.

Dengan perhitungan yang sama diperoleh indeks untuk masing-masing indikator. Bila diurutkan dari IKM terendah sampai yang tertinggi akan terlihat seperti tabel berikut ini:

Tabel 2

IKM Per Unit Indikator dari yang Terendah sampai yang Tertinggi

No.	Indikator	IKM	Mutu Pelayanan
1.	Tanggungjawab Petugas Pelayanan	1,54	Tidak Baik
2.	Kedisiplinan Petugas Pelayanan	1,70	Tidak Baik
3.	Kejelasan Petugas Pelayanan	2,18	Kurang baik
4.	Kepastian Biaya Pelayanan	2,54	Baik

5.	Kepastian Jadwal Pelayanan	2,65	Baik
6.	Kesopanan dan Keramahan Petugas	2,70	Baik
7.	Kecepatan Pelayanan	2,74	Baik
8.	Keamanan Pelayanan	2,74	Baik
9.	Keadilan Mendapatkan Pelayanan	2,78	Baik
10.	Kewajaran Biaya Pelayanan	2,78	Baik
11.	Kenyamanan Lingkungan Pelayanan	2,88	Baik
12.	Kemampuan Pelayanan	2,90	Baik
13.	Persyaratan Pelayanan	2,99	Baik
14.	Prosedur Pelayanan	3,09	Baik

### **IKM dan Kualitas Unit Pelayanan Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap**

Untuk menentukan IKM terhadap pelayanan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire sebagai satu unit pelayanan, langkah pertama yang dilakukan adalah mengalikan IKM setiap Indikator dengan nilai tertimbang yakni 0,071, yang diperoleh dari satu (1) dibagi jumlah seluruh indikator (14). Setelah dikalikan, IKM setiap indikator tersebut akan dijumlahkan. Hasilnya adalah IKM untuk unit pelayanan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Nabire.

Maka, IKM terhadap unit Pelayanan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire adalah:

$$\begin{aligned}
 &= (3,09 \times 0,071) + (2,99 \times 0,071) + (2,18 \times 0,071) + (1,70 \times 0,071) + (1,54 \times 0,071) + (2,90 \times 0,071) + \\
 &\quad (2,74 \times 0,071) + (2,78 \times 0,071) + (2,70 \times 0,071) + (2,78 \times 0,071) + (2,54 \times 0,071) + (2,65 \times 0,071) + \\
 &\quad (2,88 \times 0,071) + (2,74 \times 0,071) \\
 &= 0,22 + 0,21 + 0,15 + 0,12 + 0,11 + 0,21 + 0,19 + 0,20 + 0,19 + 0,20 + 0,18 + 0,19 + 0,20 + 0,19 \\
 &= 2,56
 \end{aligned}$$

Untuk menentukan nilai mutu kualitas unit pelayanan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Nabire, nilai 2,56 akan dikonversikan dengan nilai dasar 25. Maka,  $2,56 \times 25 = 64$ . Untuk menginterpretasikan data tersebut, akan kembali dipakai tabel berikut ini:

Nilai Persepsi	Nilai Interval IKM	Nilai Interval Konversi IKM	Mutu Pelayanan	Kinerja Unit Pelayanan
1	1,00 – 1,75	25 - 43,75	D	Tidak baik
2	1,76 – 2,50	43,76 – 62,50	C	Kurang baik
3	2,51 – 3,25	62,51 – 81,25	B	Baik
4	3,26 – 4,00	81,26 – 100,00	A	Sangat Baik

Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa kinerja unit pelayanan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire adalah **Baik**. Ini berarti secara umum kualitas pelayanan di Kantor tersebut, dalam persepsi masyarakat atau menurut kepuasan konsumen adalah memuaskan. Walau demikian ada beberapa hal yang masih perlu diperbaiki yakni kedisiplinan petugas pelayanan, tanggungjawab petugas pelayanan dan kejelasan petugas pelayanan yang mendapatkan IKM terkecil.

### **Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Aparat Pemerintah di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire**

Faktor-faktor yang menyebabkan buruknya tanggungjawab, kedisiplinan dan kejelasan petugas pelayanan dibedakan dalam dua kelompok yakni faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal menunjuk pada semua kondisi di luar lingkungan Kantor tersebut yang mempengaruhi kinerja pegawai, sedangkan faktor internal menyangkut kondisi-kondisi di dalam Kantor tersebut yang mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor eksternal yang ditemukan adalah mengenai budaya masyarakat lokal, dinamika politik dan kontrol masyarakat dan LSM. Faktor-faktor internal menyangkut kepemimpinan, sumber daya manusia, budaya birokrasi, sistem insentif dan semangat kerja sama.

#### **Faktor-Faktor Eksternal**

##### **Budaya Masyarakat Lokal**

Salah satu faktor eksternal yang menyebabkan rendahnya tanggungjawab, kedisiplinan dan kejelasan petugas pelayanan adalah budaya masyarakat lokal yang menganut pola budaya hirarkis-patrilinier.

Pola budaya masyarakat yang demikian menempatkan para pegawai negeri sebagai kelompok dengan status sosial yang lebih tinggi. Penempatan para pegawai seperti ini ternyata ikut membentuk kultur birokrasi setempat. Para pegawai atau aparat birokrasi merasa diri sebagai kelompok yang patut untuk dihargai. Masyarakat yang ingin menerima pelayanan justru harus mengikuti kemauan para pegawai. Para pegawai merasa tidak perlu diatur oleh masyarakat.

##### **Dinamika Politik**

Permasalahan pelayanan publik yang ada dalam Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap tersebut juga disebabkan oleh kurangnya kontrol dari DPRD setempat. DPRD tidak melakukan fungsi kontrolnya dengan baik terhadap kinerja pelayanan di Kantor tersebut. Bahkan, DPRD setempat justru menjadi bagian dari pemerintah yang tidak peduli pada pelayanan publik yang diterima masyarakat.

##### **Kontrol Masyarakat dan LSM**

Faktor eksternal lain yang juga menjadi penyebab buruknya kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap adalah lemahnya kontrol masyarakat dan LSM atau lembaga kemasyarakatan lain di Kabupaten Nabire.

#### **Faktor-faktor Internal**

##### **Kepemimpinan**

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, faktor kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh terhadap tanggungjawab, kedisiplinan dan kejelasan petugas pelayanan. Tidak ada ketegasan pemimpin dalam managih kinerja dari bawahannya.

### **Sumber Daya Manusia**

Salah satu faktor yang menyebabkan kurangnya kedisiplinan, tanggungjawab dan kejelasan petugas pelayanan adalah rendahnya kualitas SDM di Kantor tersebut. Berdasarkan tingkat pendidikan, pegawai di Kantor tersebut kebanyakan berpendidikan SLTA yakni 65,4 %. Hal ini tentu mengakibatkan kurangnya profesionalisme pegawai dalam pelayanan. Mereka tidak mampu memberikan pelayanan dan hanya mengharapkan para pegawai yang berpendidikan sarjana yang hanya berjumlah 8 orang (34,6%).

### **Budaya Birokrasi**

Budaya birokrasi yang berkembang di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire dan birokrasi di Kabupaten Nabire pada umumnya adalah budaya paternalisme. Struktur birokrasi yang paternalistik menempatkan pemimpin sebagai pihak yang paling dominan. *Asal Bapak Senang* (ABS) menjadi motto yang diusung oleh aparat birokrasi publik di Kantor tersebut.

### **Sistem Insentif**

Faktor lain yang menyebabkan kurangnya kedisiplinan dan tanggungjawab serta kejelasan petugas pelayanan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire adalah belum diterapkannya sistem insentif di Kantor tersebut.

### **Semangat Kerja Sama**

Faktor internal lain yang peneliti temukan adalah kurangnya semangat kerjasama. Kerjasama yang dimaksud adalah antara aparat di Kantor tersebut.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Responden yang diteliti dalam penelitian ini berjumlah 300 orang yang diambil dari para penerima layanan terakhir di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire. Kepada responden peneliti menyerahkan 14 pertanyaan yang berisi 14 indikator yang berhubungan dengan kualitas pelayanan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap di Kabupaten Nabire. Keempatbelas indikator tersebut adalah prosedur pelayanan, persyaratan pelayanan, kejelasan petugas pelayanan, tanggungjawab petugas pelayanan, kedisiplinan petugas pelayanan, kemampuan petugas pelayanan, kecepatan pelayanan, keadilan mendapatkan pelayanan, keramahan dan kesopanan petugas pelayanan, kewajaran biaya pelayanan, kepastian biaya pelayanan, kepastian jadwal pelayanan, kenyamanan lingkungan pelayanan dan keamanan pelayanan. Dan setiap indikator diberikan 4 alternatif jawaban yakni sangat puas dengan bobot nilai 4, puas dengan nilai 3, kurang puas dengan nilai 2 dan sangat tidak puas dengan nilai 1.

Dari hasil perhitungan IKM terhadap Kualitas Pelayanan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire, diperoleh hasil bahwa tanggungjawab petugas pelayanan dan kedisiplinan petugas pelayanan mendapatkan IKM terkecil yakni masing-masing 1,54 dan 1,70 dengan mutu pelayanan tidak baik. Kejelasan petugas pelayanan memiliki IKM 2,18 dan dengan demikian memiliki mutu kurang baik. Sedangkan 11 indikator lainnya sudah masuk dalam kategori baik.

Tiga indikator yang dinilai kurang memuaskan tersebut sangat berhubungan dengan petugas pelayanan yakni mengenai tanggungjawab, kedisiplinan dan kejelasan petugas pelayanan. Maka yang perlu dibenahi demi peningkatan kualitas pelayanan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire adalah pengembangan sumber daya manusia (pegawai) di Kantor tersebut.

1. Kurangnya tanggungjawab, kedisiplinan dan kejelasan petugas pelayanan disebabkan oleh beberapa faktor eksternal dan internal yakni budaya masyarakat lokal, dinamika politik, kontrol masyarakat dan LSM, kepemimpinan, sumber daya pegawai, budaya birokrasi, sistem insentif dan semangat kerja sama.
2. Walau demikian, sebagai satu unit, pelayanan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire memiliki mutu baik. Hal ini ditunjukkan oleh nilai IKM yang diperoleh yakni 2,56 atau 64 %. Itu berarti pada umumnya masyarakat puas terhadap pelayanan yang diterima di Kantor tersebut.
3. Hasil perhitungan IKM terhadap kualitas Pelayanan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap ini dapat menjadi landasan bagi pemerintah setempat untuk memperbaiki pelayanannya. Demikian, metode perhitungan IKM dapat dipakai sebagai salah satu metode yang baik untuk meningkatkan mutu pelayanan publik di tanah air ini.

### Rekomendasi

Kepada Pemerintah Kabupaten Nabire, penulis menyarankan agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap dengan memperhatikan penilaian masyarakat yang tercermin dalam hasil pengukuran IKM ini. Pemerintah Daerah perlu memberikan pelatihan-pelatihan demi peningkatan profesionalisme para pegawai di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap.

Sesuai dengan hasil penelitian IKM yang dilakukan, upaya peningkatan kualitas pelayanan publik di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire perlu dimulai dengan meningkatkan tanggungjawab petugas pelayanan di Kantor tersebut yang menurut persepsi masyarakat mendapatkan mutu tidak baik. Dalam hubungan dengan peningkatan tanggungjawab petugas pelayanan ini, penulis mengusulkan agar dibangun kebiasaan menagih kinerja dari para pemimpin. Kepala daerah harus menagih kinerja dari kepala kantor tersebut dan dengan demikian Kepala kantor tersebut mesti menagih kinerja kepada bawahan atau para pegawainya. Mekanisme menagih kinerja ini bila dibiasakan akan semakin membantu para pegawai (birokrasi) untuk semakin bekerja secara lebih bertanggungjawab.

Selain tanggungjawab petugas pelayanan, yang perlu dilakukan demi peningkatan kualitas pelayanan di Kantor tersebut adalah peningkatan kedisiplinan para pegawai yang juga mendapatkan mutu tidak baik berdasarkan pengukuran IKM yang dilakukan. Pemerintah daerah dan khususnya Kepala kantor tersebut perlu menerapkan strategi tertentu untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai tersebut. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah melalui mekanisme *reward and punishment*. *Reward* dapat diberikan melalui tunjangan berdasarkan kinerja. Pemberian tunjangan berdasarkan kinerja dapat mendorong para pegawai untuk lebih disiplin dalam bekerja. Para pegawai yang tidak masuk kerja, terlambat atau pulang lebih cepat perlu diberikan sanksi (*punishment*) berupa tidak mendapatkan tunjangan kinerja. Para pemimpin perlu melakukan pemeriksaan daftar hadir secara langsung. Daftar hadir yang selama ini dipakai dapat dimanipulasi. Para pegawai hanya datang, menandatangani absen dan kembali atau bahkan ditandatangani oleh pegawai yang lain. Pengawasan yang

lebih ketat dari para pemimpin mesti dilakukan demi membangun budaya disiplin para pegawai di kantor tersebut.

Kejelasan petugas pelayanan juga merupakan salah satu unsur yang dinilai kurang baik oleh masyarakat. Penulis dalam hal ini menyarankan kepada Pemerintah Daerah Nabire, khususnya Pimpinan Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire untuk memperjelas petugas pelayanan di kantor tersebut. Selama ini masyarakat merasa bingung harus menghadap ke mana bila ingin mengurus KTP atau SIUP dan berbagai hal lain di Kantor tersebut. Tidak ada petunjuk yang jelas tentang siapa yang harus melayani. Untuk itu, penulis menyarankan agar ada pembagian tugas pokok dan fungsi dari setiap pegawai. Selain itu jalur pelayanan di kantor tersebut perlu diinformasikan kepada masyarakat penerima layanan. Misalnya dengan menempelkan jalur pelayanan di kantor tersebut di Ruang tunggu atau papan informasi di kantor tersebut. Hal ini akan membuat masyarakat tahu secara jelas harus menghadap ke mana untuk urusan apa saja.

Dalam hubungan dengan upaya mewujudkan pelayanan publik yang lebih baik di Kabupaten Nabire, peneliti menyarankan agar dibuat *Citizen's Charter* di mana termuat tentang kesepakatan antara pemerintah dan masyarakat. Di dalamnya perlu dimuat secara jelas mengenai persyaratan, prosedur, biaya, waktu dan berbagai hal yang berhubungan dengan pelayanan publik. *Citizen's Charter* ini akan menjadi pedoman bagi pemerintah dalam memberikan pelayanan dan sekaligus menjadi alat kontrol masyarakat dalam pelayanan publik.

Kepada Masyarakat Kabupaten Nabire penulis menyarankan agar terus memberikan kontrol dan input bagi penyelenggaraan pemerintahan Kabupaten Nabire khususnya dalam hal pelayanan publik.

LSM-LSM, perguruan tinggi dan berbagai organisasi kemasyarakatan lainnya perlu terlibat dalam pengawasan terhadap kinerja birokrasi di Nabire. Mereka juga perlu melakukan pemberdayaan kepada masyarakat dengan tujuan meningkatkan posisi tawar masyarakat terhadap pemerintah. Selain itu, DPRD perlu meningkatkan fungsi kontrolnya terhadap pemerintah. DPRD harus menjadi penyalur aspirasi masyarakat khususnya mengenai kepentingan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan publik yang lebih baik. Hal ini dapat dilakukan melalui jaring aspirasi, konsultasi publik, dialog dan sebagainya.

Kepada pemerintah, penyedia pelayanan publik, penulis menyarankan agar memperhatikan kepuasan konsumen dalam memberikan pelayanan. Masyarakat perlu dilibatkan dalam mengukur kinerja pelayanan publik di Indonesia.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Callahan, K. 2007. *Element of Effective Governance - Measurement, Accountability and Participation*. Auerbach Publications. New Jersey.
- Frederickson. G. 1988. *Administrasi Negara Baru*. LP3ES. Jakarta.
- Gaffar, A. 2006. *Politik Indonesia-Transisi Menuju Demokrasi*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Handayaniingrat. S. 1988. *Administrasi Pemerintahan Dalam Pembangunan Nasional*. CV Haji Masagung. Jakarta.

- Haris, S. 2007. *Desentralisasi dan Otonomi Daerah*. LIPI Press. Jakarta.
- Hasyim, H. M. 2009. *Advokasi Pelayanan Publik*. Bahan Kuliah mimbar di Pasca Sarjana Ilmu Pemerintahan STPMD “APMD”. Yogyakarta.
- Kasali, R. 2006. *Change*. Penerbit Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Karim, A. G. (ed.). 2006. *Kompleksitas Persoalan Otonomi Daerah di Indonesia*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Kurniawan, A. 2005. *Transformasi Pelayanan Publik*. Pembaruan. Yogyakarta.
- Miftah, T. 1991. *Beberapa Aspek Kebijaksanaan Birokrasi*. Widya Mandala. Yogyakarta.
- Muhamad, F. 2008. *Reinventing Local Government: Pengalaman dari Daerah*. Kompas Gramedia. Jakarta.
- Muklis, M. 2009. *Pembinaan Kecamatan Percontohan Bidang Pelayanan Publik Kota Bandar Lampung*. dalam www. IKM. Com.
- Nazir, M. 1985. *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Parwoto. 2008. *Desentralisasi dan Otonomi Daerah*. Bahan Kuliah pada Pasca Sarjana Ilmu Pemerintahan STPMD ‘APMD’. Yogyakarta.
- Rahman, A. H. I. 2007. *Sistem Politik Indonesia*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Rohman, A. A. dkk. 2008. *Reformasi Pelayanan Publik*. Averroes Press. Malang.
- Santoso, P. 2008. *Teori dan Praktek Pemerintahan Lokal*. Bahan Kuliah pada Pascasarjana Ilmu Pemerintahan STPMD “APMD”. Yogyakarta.
- Sinambela, L. P. dkk. 2006. *Reformasi Pelayanan Publik - Teori, Kebijakan dan Implementasi*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Tjiptono, F. 1997. *Total Quality Service*. Andi. Yogyakarta.
- Usman, W. dkk. 2000. *Membongkar Mitos Masyarakat Madani*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Yuwono, S. dkk. 2008. *Memahami APBD dan Permasalahannya*, Bayumedia, Malang.
- Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2001 Tentang Penyelenggaraan Otonomi Khusus Bagi Propinsi Papua.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik

Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 1995 Tentang Perbaikan dan Peningkatan Mutu Pelayanan.

Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 25 Tahun 1996 Tentang Pelayanan Satu Atap di Daerah.

Surat Keputusan MENPAN Nomor KEP/25/M.PAN/2/2004 Tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat.

Surat Keputusan Bupati Kabupaten Nabire Nomor 66 Tahun 2001 Tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap Kabupaten Nabire.