

**PENGARUH EFEKTIVITAS PENANGANAN PENGADUAN TERHADAP  
KEPUASAN MASYARAKAT DI DINAS KEPENDUDUKAN DAN  
PENCATATAN SIPIL KOTA SEMARANG**

**Indira Setia Ningtias**

Email: isetia605@gmail.com

*Abstract*

*The Ombudsman's annual report shows the local government as the most often agency which gets complaints because it is the closest layer to the public. The Department of Population and Civil Registry of the City of Semarang as one of the agencies that received the highest complaint report held a complaint that serves as a follow-up to the complaints problem as well as to improve public services. This study aims to know how the effectiveness of complaints handling on community satisfaction in the Department of Population and Civil Registry of Semarang City. The study used is the principles by Gorton, namely from improving quality, openness, commitment, accessibility, ability to react, transparency and responsibility, as well as privacy and confidentiality. The method used a sequential explanatory by taking sample of 111 people to answer the questionnaire. Besides that, used data collection techniques through interviews, documentation, and observation. The results of the effectiveness variable handling complaints of 79.17 can be categorized as effective in dealing with public complaints and community satisfaction of 39.43 assessed in the satisfactory category. The results of the study the effect of the effectiveness of handling complaints against community satisfaction by 71.4%. So the results of the significance test show that the initial hypothesis which shows "there is an effect of the effectiveness of handling complaints against community satisfaction is accepted". Effective complaint handling supports services, responses from incoming complaints provide a solution to the service problems faced by the community so that services become better and the people served to become more satisfied.*

*Keywords: Complaints Handling; Public Service; Satisfied.*

**PENDAHULUAN**

Pelayanan adalah salah satu kewenangan yang menjadi urusan pemerintahan daerah. Daerah . Salah satu aspek pelayanan publik adalah pengelolaan pengaduan yang wajib disediakan oleh instansi penyelenggara pelayanan baik sarana pengaduan, pelaksana yang kompeten serta mekanisme. Pengaduan. Permasalahan pelayanan publik yang kompleks memerlukan partisipasi masyarakat sebagai sumber informasi pemerintah dalam mengawal pelaksanaannya. Pemanfaatan teknologi informasi menjadi jawaban masyarakat berpartisipasi melalui pelayanan berbasis aplikasi atau digital-based . Hal ini senada dengan penyampaian Bertucci dan Senese (2007:45) bahwa "information, access, and participation are important for local. Internet use has



*also become an indispensable tool for streamlining public administration process and maximizing government effectiveness. Furthermore, use of the internet has led to better local government service”.*

Menangkap peluang tersebut Pemerintah Kota Semarang menyediakan Sistem Layanan Pengaduan dan Aspirasi Online (LAPOR). Adapun Peraturan Walikota Nomor 34 Tahun 2017 yang menjadi acuan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dalam mengelola aduan masyarakat. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang sebagai instansi pelaksana layanan administrasi kependudukan dengan berbagai masalah yang kompleks termasuk dalam Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kota Semarang yang paling sering mendapat laporan dari masyarakat dari 37 OPD yang ada.

Tabel 1. OPD Kota Semarang dengan Laporan Pengaduan Tertinggi

No	OPD	Jumlah Pengaduan
1	Dinas Perhubungan	1668
2	Dinas Pekerjaan Umum	998
3	Satuan Polisi Pamong Praja	558
4	PDAM Tirta Moedal	496
5	Dinas Perumahan dan Kawasan	409
6	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	315

Sumber: LAPOR! Kota Semarang Tahun 2017

Beragam keluhan masyarakat yang terhadap pelayanan Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil mendorong dalam menyediakan sarana pengaduan dengan membentuk Tim Penanganan Pengaduan berdasarkan Keputusan Kepala Dinas Nomor 470/366/2017 yang bertugas menyusun program penanganan pengaduan, menampung dan menangani masyarakat yang tidak puas terhadap pelayanan sebagai laporan kepada Kepala Dinas. Berjalannya penanganan pengaduan tak cukup meraih kepuasan masyarakat. Hal ini dilihat dari masih banyaknya pengaduan yang masuk mulai dari masalah kompetensi pegawai, prosedur yang rumit, waktu pelayanan yang tidak sesuai prosedur, syarat pelayanan, sarana dan prasarana pelayanan yang diterima. Berakibat pada pencapaian indeks kepuasan masyarakat yang tidak sesuai dengan target yang ditetapkan.

Tabel 2. Tabel Target dan Realisasi Indeks Kepuasan Masyarakat

No.	Tahun	Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)	
		Target	Realisasi
1.	Tahun 2018	81%	79,6%
2.	Tahun 2017	81%	79,31%

Sumber: Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, 2019



Lewat peningkatan efektivitas penanganan pengaduan diharapkan instansi pelayanan dapat mencerminkan komitmen penyelenggara pelayanan kerah pemerintahan yang terpercaya, bersih dan bertanggungjawab.

## METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini menggunakan metode penelitian gabungan (mix method). Pendekatan ini dinilai lebih kompleks dan kekuatan penelitian lebih besar dibanding penelitian kualitatif dan kuantitatif. A. Muri Yusuf (2014:25) menjelaskan mix method merupakan metode penelitian yang menggunakan penelitian kualitatif dan kuantitatif dalam satu proses baik dilakukan secara konkuren gabungan (serempak) atau sekuensial gabungan (bertahap). Metode eksplanatoris sekuensial yang digunakan dalam penelitian ini diharapkan memberikan hasil yang lebih utuh dan komprehensif terhadap fenomena atau masalah yang diteliti. Strategi ini dilakukan dengan pengumpulan dan analisis kuantitatif pada tahap pertama diikuti kualitatif secara bertahap. Fase kuantitatif menggunakan kuisioner sebagai instrumen penelitian. Skala Likert digunakan untuk mengukur variabel yang ditetapkan sebelumnya oleh peneliti. Populasi dalam penelitian ini adalah masyarakat yang telah melaporkan pengaduan atas pelayanan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang pada Bulan Januari-Juni 2019 sebesar 6848 orang. Sampel yang digunakan oleh peneliti ditentukan dengan rumus Slovin, yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

n : jumlah sampel

N : jumlah populasi

e : presentasi kelonggaran ketelitian karena kesalahan penetapan sampel

Presentasi kelonggaran dalam penelitian sebesar 10%, dengan demikian diperoleh jumlah sampel sebesar 99 orang.

$$n = \frac{6848}{1 + 6848 \cdot (10\%)^2}$$

$$n = \frac{6848}{1 + 68,48}$$

$$n = \frac{6848}{69,48}$$

$n = 98,5607$  dibulatkan menjadi 99 orang

Pelaksanaan penelitian dilapangan, untuk memperkecil presentasi kelonggaran peneliti, peneliti melebihi jumlah sampel yang dibutuhkan sebesar 111 orang. Teknik analisis untuk mengukur dibantu oleh program komputer SPSS, untuk mengukur besar pengaruh variabel X terhadap Y menggunakan *analyYe Regression Linier* untuk memperoleh besar *r square* ( $r^2$ ). Selanjutnya akan dihitung Koefisien Determinasi menggunakan rumus *Product Moment* yaitu  $Cd = r^2 \times 100\%$ .



*Hipotesis* yang dikemukakan dijawab menggunakan *analyYe Regresion Linier* dengan melihat nilai signifikasinya. Kriteria hipotesis (Ghozali, 2016):

- Sig > 0,05 berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independent secara individu terhadap variabel dependen (Hipotesis ditolak)
- Sig < 0,05 berarti ada pengaruh yang signifikan antara variabel independent secara individu terhadap variabel dependen (Hipotesis diterima)

Penelitian kualitatif selanjutnya digunakan penulis untuk memperdalam dengan menggunakan wawancara dengan teknik *purposive sampling* kepada narasumber yang dinilai dapat memberikan informasi mendalam terkait penanganan pengaduan dan pelayanan kepada masyarakat di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil. Penelitian menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Informan penelitian sebanyak 9 orang ditentukan dengan *snow ball technique*. Pengumpulan data sekunder dari berbagai buku dan dokumen menggunakan studi kepustakaan; pengumpulan data primer dari Informan Penelitian menggunakan teknik wawancara dan observasi. Analisis data menggunakan analisis deskriptif yang dikembangkan dengan analisis triangulasi para pengamat.

## HASIL PENELITIAN

### Efektivitas Penanganan Pengaduan

Berdasarkan hasil pengujian statistik deskriptif, diperoleh hasil nilai rata-rata variabel efektivitas penanganan pengaduan menunjukkan nilai 79,17 dan kepuasan masyarakat sebesar 39,43. Berdasarkan kategori dari efektivitas penanganan pengaduan dengan nilai minimum yang dapat dicapai adalah sebesar 20 dan nilai maksimal 100 dapat dibentuk tabel efektivitas sebagai berikut:

Tabel 3. Kategori Efektivitas Penanganan Pengaduan

No.	Kriteria	Keterangan
1	20 – 36	Tidak Efektif
2	26,01 – 52,01	Kurang Efektif
3	52,02 – 68,02	Cukup Efektif
4	68, 03 – 84,03	Efektif
5	84,04 - 100	Sangat Efektif

Sumber: diolah peneliti

Berdasarkan hasil penelitian, nilai efektivitas sebesar 79,17 yang termasuk dalam kategori efektif. Hasil ini dapat diketahui bahwa penanganan pengaduan termasuk dalam kategori efektif. Tim Penanganan Pengaduan yang terbentuk sejak tahun 2017 berdasarkan Keputusan Kepala Dinas Nomor 470/366/2017. Panitia tersebut disamping memiliki tanggung jawab dan berkewajiban melaporkan hasil kepada kepala dinas, memiliki tugas, yaitu:

- a. Menyusun program kinerja penanganan pengaduan masyarakat



- b. Menerima, menyelesaikan dan memberikan informasi terhadap penyelenggaraan pelayanan publik, sehingga masyarakat yang tidak merasa puas dapat tertampung dan tertangani.

Akan tetapi seiring dengan adanya rotasi pegawai terdapat beberapa nama dalam surat keputusan yang tidak lagi bertugas sehingga kepala dinas harus menunjuk pegawai lain untuk menggantikan posisi yang bersangkutan.

1. Peningkatan Kualitas (*quality improvement*)

Rekapitulasi dari pengaduan yang masuk dari media elektronik, call center maupun pengaduan langsung tidak seluruhnya terekap. Hal ini dikarenakan keterbatasan admin disamping menjalankan tanggung jawab jabatan.

Tabel 4. Bentuk dan Jumlah Pengaduan Januari – Juni 2019

No.	Bentuk Pengaduan	Jumlah Pengaduan yang Diterima						Jumlah
		Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	
1	Lapor Hendi	-	-	-	-	5	3	8
2	Whatsapp Dinas	750	800	850	850	800	850	4900
3	Pengaduan Datang	220	210	240	220	200	250	1340
4	Telepon Dinas	150	-	-	150	120	180	600
Total		1120	1010	1090	1220	1125	1283	6848

Sumber: Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang, 2019

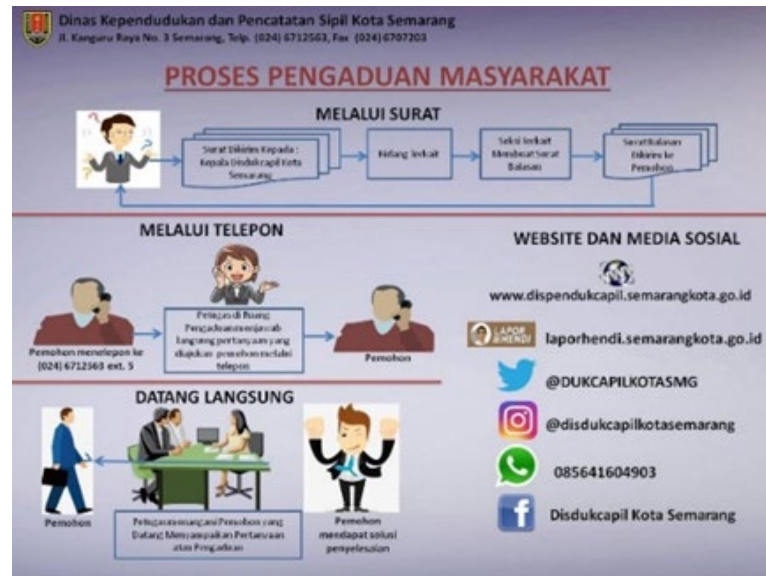
Akan tetapi Dinas memberi perhatian terhadap pengaduan yang masuk dengan mengangkat sampel masalah dalam rapat evaluasi bulanan. Sehingga diambil langkah perbaikan terhadap kepuasan masyarakat.

2. Keterbukaan menerima pengaduan (*open disclosure*)

Penanganan pengaduan menyediakan berbagai sarana bagi masyarakat dalam menyampaikan keluhan. Sarana pengaduan langsung dengan datang ke layanan pengaduan ataupun tidak langsung (kotak pengaduan, call center, website dan media sosial)

Gambar 1. Proses Penanganan Pengaduan





Sumber: Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang, 2019

Informasi penanganan pengaduan juga disampaikan bukan hanya dengan pamflet atau standbanner tetapi juga melalui media sosial dinas. Sehingga masyarakat dapat secara luas mengetahui.

3. Komitmen (*commitment*)

Dinas berkomitmen memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat lewat sarana pengaduan. Meskipun dalam SK dinas telah banyak staf yang berubah, namun ditindaklanjuti dengan penunjukan staf lainnya untuk manghandel tugas yang telah mutasi/ berhalangan menjalankan tugas. Setiap sadmin pengaduan dalam rapat evaluasi selalu diingatkan untuk menyamakan persepsi dalam merespon pengaduan.

4. Aksesibilitas (*accessibility*)

Kantor Dinas menyediakan sarana pengaduan berupa kotak suara dan costumer service untuk menampung pengaduan dari masyarakat. Dinas berupaya memberikan jalan bagi masyakat jika mendapati kejanggalan dalam pelayanan agar dapat ditindaklanjuti demi perbaikan dinas maupun kelancaran pelayanan administrasi masyarakat. Banner dan pamflet sebagai sarana sosialisasi dinas berada di lobby agar masyarakat mengetahui keberadaan sarana pengaduan tersebut.

5. Kemampuan bereaksi (*responsiveness*)

Pengaduan yang masuk diterima oleh masing-masing admin. Terkait kendala teknis diteruskan ke masing-masing bidang untuk ditindaklanjuti. Respon yang diperoleh nantinya akan diteruskan kembali kepada pelapor.

Gambar 2. Tata Cara Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan





Staf admin berupaya memberikan respon sebaik dan secepat mungkin demi kepuasan masyarakat. Hasil wawancara dengan masyarakat juga menyampaikan bahwa respon yang diberikan tidak menunggu berlarut-larut. Kurang lebih 1x24 jam hari kerja setelah pelaporan, respon dapat diterima.

6. **Transparansi dan Bertanggungjawab (*transparency and accountability*)**

Keberadaan penanganan pengaduan merupakan langkah Dinas dalam mewujudkan pelayanan yang transparan dan bertanggungjawab. Sarana pengaduan membuka peluang dinas dalam membenahi diri dari segala kekurangan pelayanan. Akan tetapi, masyarakat menilai dinas belum menyediakan sarana penilaian atas respon pengaduan. Sejauh mana respon yang disediakan memberikan kepuasan kembali kepada masyarakat. Hal tersebut sesuai dengan standar operasional prosedur pelayanan pengaduan yang belum disertai poin evaluasi kinerja melalui survey kepuasan masyarakat.

7. **Privasi dan Kerahasiaan (*privacy and confidentially*)**

Dinas bertekad menjaga kerahasiaan identitas pelapor agar masyarakat tidak segan menyampaikan aduan atau bahkan jika mendapati penyimpangan dalam pelayanan. Pada wawancara singkat dengan kepala dinas, beliau menyampaikan untuk merespon laporan pengaduan terkait mal administrasi ataupun kekurangan pelayanan dinas kepala dinas tidak segan turun langsung untuk mengecek kebenaran laporan dan menjaga identitas pelapor dari staf diluar admin sendiri.

**B. Kepuasan Masyarakat**

Berdasarkan hasil penelitian, nilai kepuasan masyarakat dengan nilai minimum yang dicapai sebesar 20 dan nilai maksimal 100, dibentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 5. Kategori Kepuasan Masyarakat

No.	Kriteria	Keterangan
-----	----------	------------



1	11 – 19,8	Sangat Tidak Puas
2	19,81 – 28,61	Tidak Puas
3	28,62 – 37,42	Cukup Puas
4	37,43 – 46,23	Puas
5	46,24 - 55	Sangat Puas

Sumber: diolah peneliti

Hasil penelitian nilai kepuasan sebesar 39,43 termasuk dalam katagori puas. Hal tersebut mendasari penanganan pengaduan telah memberikan kepuasan masyarakat puas atas pengaduan yang diberikan. Masyarakat yang membuat laporan pengaduan merasa bahwa diberikan penjelasan mengenai persyaratan secara informatif baik secara langsung dari customer service, call center, media sosial maupun website dinas sehingga masyarakat cenderung puas dengan penjelasan dari Dinas. Berdasarkan wawancara dengan masyarakat, didapatkan hasil bahwa penyelesaian pengaduan rata-rata dapat diselesaikan secara cepat, sekitar satu hari dari aduan masyarakat jika syarat-syarat telah dilengkapi oleh masyarakat sehingga masyarakat dapat memperoleh jawaban dan penyelesaian secara cepat. Secara tarif, masyarakat menyatakan bahwa tidak ada tarif dalam pelayanan pengaduan, karena Pemerintah menetapkan biaya pengurusan e-KTP adalah gratis.

Informasi mengenai KIA, KTP, akta dan pengurusan dokumen kependudukan dari hasil wawancara dengan masyarakat menunjukkan bahwa masyarakat sudah cukup jelas dan rinci karena dinas telah memberikan informasi secara lengkap. Masyarakat juga merasa bahwa kompetensi dari petugas pelaksana memberikan penjelasan atas kekurangan persyaratan secara baik karena memberikan solusi atas kendala yang ada dan mau untuk memberikan tambahan informasi yang sesuai dengan permintaan masyarakat. Perilaku pelaksana yang baik dapat dikethau dari cara Dinas merespon aduan yang dirasakan tidak sesuai, sehingga masyarakat merasa terbantu dengan adanya tanggapan yang diberikan oleh admin. *Customer service* juga dirasakan sangat membantu dari masyarakat yang memberikan aduan karena masyarakat merasa bahwa walaupun pelayanan langsung akan menyebabkan antrian panjang, dengan pengaduan langsung memang menjadi akses menyampaikan secara langsung karena bebas menyampaikan keluhan dan meminta penjelasan dengan lebih lengkap. Selain itu dengan adanya media *Call Center*, WA dan Instagram, masyarakat menjadi semakin dimudahkan untuk langsung melakukan komunikasi antara masyarakat dengan Dinas.

Kekurangan pemerintah dalam memberikan layanan, masih menimbulkan kekecewaan bagi masyarakat. penanganan pengaduan hadir sebagai sarana perbaikan rasa kekecewaan masyarakat tersebut, memberikan solusi dan akhirnya menghadirkan kepuasan masyarakat dalam pelayanan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang. Partisipasi dalam bentuk pengaduan (*voice*) merupakan salah satu wujud demokratisasi pelayanan, yang memberikan ruang pada penerima layanan untuk menyuarakan penilaian atas kesenjangan pelayanan yang diterima dan standar yang ditetapkan (harapan). Disamping itu pengaduan memberikan kesempatan bagi





pemerintah untuk lebih terbuka kepada masyarakat (*closer to people*) dalam memberikan pelayanan yang sesuai harapan masyarakat. pelayanan yang sesuai dengan harapan masyarakat inilah yang menimbulkan kepuasan.

**C. Pengaruh Efektivitas Penanganan Pengaduan Terhadap Kepuasan Masyarakat di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang**

Koefisien korelasi untuk mengukur keeratan hubungan antar variable. Melalui analyze Regression Linier diperoleh hasil perhitungan sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Perhitungan Korelasi Efektivitas Penanganan Pengaduan terhadap Kepuasan Masyarakat

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,846 <sup>a</sup>	,716	,714	3,72578

Sumber: diolah peneliti, 2019

Hasil diatas menunjukkan kuadrat koefisien ( $r^2$ ) variable x terhadap variable y adalah sebesar 0,714 sehingga perhitungan koefisien determinasi adalah sebahai berikut:

$$Cd = r^2 \times 100\%$$

$$Cd = 0,714 \times 100\%$$

$$Cd = 71,4\%$$

Berdasarkan hasil diatas diartikan bahwa 71,4% variable kepuasan masyarakat di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang dapat dijelaskan oleh variabel efektivitas penanganan pengaduan. Sedangkan sisanya (100%-71,4%=28,6%) dijelaskan oleh varibel lain, seperti pelatihan, kepercayaan, kebutuhan masyarakat, dan sebagainya. Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

- Ho : Terdapat hubungan yang signifikan antara pengaruh efektivitas penangana pengaduan terhadap kepuasan masyarakat di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang
- Ha : Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara pengaruh efektivitas penangana pengaduan terhadap kepuasan masyarakat di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang

Hasil uji signifikasi menggunakan program SPSS, dengan *Analyze Regression Linier* diperoleh hasil:



Tabel 7. Hasil Uji Regresi Efektivitas Penanganan Pengaduan terhadap Kepuasan Masyarakat

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	4,517	2,135		2,116	,037
Efektivitas penanganan pengaduan	,441	,027	,846	16,585	,000

a. Dependent Variable: Motivasi

Sumber: data Primer yang telah diolah, 2019

Apabila nilai probabilitas signifikasinya dibawah nilai 0,05; maka secara signifikan variabel x mempengaruhi variabel y. Pada kolom Sig, baris X, tabel coefficients(a) terlihat bahwa nilai probabilitas signifikasinya sebesar 0,0000 hal ini berarti  $0,00 < 0,05$  sehingga hipotesis “terdapat pengaruh efektivitas penanganan pengaduan (x) terhadap kepuasan masyarakat (y)” diterima.

**PENUTUP**

Efektivitas penanganan pengaduan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang sebesar 79,17 termasuk dalam kategori penilaian efektif. Hasil respon masyarakat yang merasa terbantu dengan solusi yang diberikan dalam penyelesaian pengaduan dengan baik. Kepuasan masyarakat terhadap pelayanan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang sebesar 39,43 termasuk dalam kategori puas. Pengurusan dokumen kependudukan dapat segera ditindaklanjuti setelah diberikan solusi mengatasi kendala pelayanan. Efektivitas penanganan pengaduan berpengaruh positif terhadap kepuasan masyarakat. Efektivitas penanganan pengaduan berpengaruh terhadap kepuasan masyarakat sebesar 71,4%. Penanganan pengaduan yang semakin baik akan meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang.

**DAFTAR PUSTAKA**

Cresswell, John W. 2009. *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches. Third Edition.* US: SAGE  
 Faguet & Pöschl. 2015. *Is Decentralization Good for Development?* United Kingdom: Oxford University Press.  
 Ghazali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariete Dngan Program IBM SPSS 23.* Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.



- Gorton, Michael, dkk. *Health Service Review Council: Guide to Complaint Handling in Health Care Service*. Australia: William Troedel & Co Pty Ltd.
- Laporan Tahunan 2017 Ombudsman Republik Indonesia, (<http://satudatasemarangkota.go.id/>, diakses 19 September 2018)
- Lee, C., & Hur, Y. 2019. *Service Quality and Complaint Management Influence Fan Satisfaction and Team Identification*. *Social Behavior and Personality: An International Journal*. 47(2). (<https://e-resources.perpusnas/>, diakses pada tanggal 10 Mei 2019 pukul 15:19 WIB).
- Peraturan Presiden Nomor 76 Tahun 2013 tentang Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik
- Peraturan Walikota Semarang Nomor 24 Tahun 2017 tentang Pedoman Penanganan Aduan
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&B*. Bandung: Alfabeta.
- Ulum, M. Chaizenul. 2018. *Public Service*. Malang: UB Press.
- Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah

