

## DEMOKRATISASI PELAYANAN PUBLIK DI INDONESIA

Oleh: Karningsih

(e-mail: [siskacahaya10@gmail.com](mailto:siskacahaya10@gmail.com))

### *Abstract*

*Democracy in the management of public services to being part of the public service ethic that should be realized by the bureaucracy. In the public service always accentuate democratic value such as justice, equality, participation, and public interest accommodation. Demands of better and more satisfy services to the public must be met by the government public service provider. The government attitude and behavior are still likely authoritative and providing services to the public. The public service providers management are still have the quality of regulating, instead of serving the public. Public service becomes important because it can be used as a variable success of the government and local governments in the implementation of regional autonomy.*

*Keyword: Democracy, Public Service, Bureaucracy*

### **A. Pendahuluan**

Pelayanan publik dalam negara demokrasi berarti menghormati hak-hak individu dan golongan, menghormati hukum dan peraturan untuk keadilan, dan mendapatkan layanan yang berkualitas secara adil di semua sektor dan aspek kehidupan untuk semua warga negara tanpa diskriminasi. Pelayanan publik yang berkualitas akan ada, saat nilai-nilai etika ditegakkan melalui integritas untuk memberikan pelayanan yang berkualitas untuk warga negara yang beaneka ragam suku, agama, ras, dan keyakinan, dalam mendapatkan kepuasan dan keadilan.

Negara demokrasi adalah negara yang meletakkan pondasi pelayanan publik dengan nilai-nilai demokrasi yang memuaskan kebutuhan semua golongan dari warga negara, termasuk adanya mindset pelayanan publik dari setiap sumber daya manusia untuk melayani kebutuhan warga negara dengan standar perilaku, etika, dan integritas yang profesional.

Reformasi memberikan harapan baru pada terjadinya perubahan yang besar dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara, serta perubahan pada sistim birokrasi nasional. Gerakan reformasi ini pada dasarnya bertujuan untuk

mendudukan kembali pola tatanan berbangsa dan bernegara sesuai dengan konstitusi Negara yaitu kehidupan yang demokratis. Namun dalam kenyataannya kehidupan demokrasi yang berkembang sejak reformasi bergulir hingga saat ini tidak sesuai dengan tujuan reformasi, karena demokrasi oleh masyarakat diartikan sebagai kebebasan yang sebebaskan-bebasnya. Setiap individu dalam bingkai Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) dapat melakukan apa saja ketika birokrasi pemerintah tidak dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa reformasi yang dilaksanakan di Indonesia menghasilkan reformasi yang *kebablasan*. Harus diakui bahwa reformasi juga menampakkan hal yang positif ini ditandai dengan banyaknya perubahan dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.

Demokratisasi telah mendorong timbulnya semangat dalam menyampaikan aspirasi, rakyat juga berani menentang setiap ketidakadilan, ketidak benaran, dan keangkuhan penyelenggara Negara. Kebebasan pers juga mendorong masyarakat di semua strata social untuk tidak takut lagi dalam menyampaikan isi hati untuk melakukan control social. Selama 32 tahun masa pemerintahan orde baru, perubahan politik dan social sangat ditentukan oleh birokrasi. Intervensi birokrasi dilakukan pada kebijakan public dari tingkat nasional maupun lokal. Melihat hal ini harapan adanya perubahan struktur dan budaya birokrasi pemerintah yang semakin profesional, memiliki landasan etika moral yang tinggi, responsif, transparan, dan akuntabel, seperti jauh dari harapan. Tulisan ini akan membahas praktek-praktek pelayanan publik oleh birokrasi pemerintah dengan melihat isu-isu demokratisasi.

## **B. Paradigma Pelayanan Publik**

Perubahan paradigma birokrasi yang semula “mengatur” menjadi “melayani”, dalam penyelenggaraan pelayanan public memerlukan perubahan budaya, dan manajemen birokrasi. Budaya dan manajemen birokrasi harus diarahkan pada pencapaian sosok birokrasi yang profesional, efektif, efisien, dan responsif, dalam penyelenggaraan pelayanan public. Budaya birokrasi

yang selama orde baru menganut budaya kekuasaan, membawa implikasi adanya ketimpangan hubungan antara Negara dengan masyarakat, yang seharusnya berdasarkan prinsip keadilan dan kesetaraan. Birokrasi pada masa orde baru memiliki posisi yang sangat kuat dan dominan dalam proses pengambilan kebijakan-kebijakan strategis di masyarakat. Hal ini jauh dari nilai-nilai birokrasi modern yang profesional, transparan, efisien, dan efektif sebagai salah satu dasar bagi pengembangan tata pemerintahan yang baik. Perubahan paradigma ini, karena adanya tuntutan dari masyarakat, demokratisasi dalam berbagai bidang kehidupan, dan tuntutan desentralisasi atau otonomi daerah.

Namun demikian dengan terpilihnya presiden hingga kepala daerah secara langsung oleh rakyat, paradigma “mengatur” ataupun “dilayani” berubah ke arah “melayani”. Visi, misi, program kerja kepala Negara dan kepala daerah saat ini berorientasi pada pelayanan masyarakat. Dimana program-program pelayanan kepada masyarakat menjadi prioritas. Hal ini dapat dilihat pada pelayanan prima, Standar Pelayanan Minimum, pelayanan satu atap atau satu pintu, pelayanan perizinan terpadu, pelayanan kartu keluarga, KTP, akta kelahiran, IMB, bahkan pelayanan kesehatan, dan pendidikan gratis. Meningkatnya kualitas pelayanan public, dan masyarakat merasakan kepuasan atas pelayanan tersebut merupakan tujuan akhir dari reformasi birokrasi yang dijalankan pemerintah.

Dalam era reformasi terjadi peningkatan kesadaran masyarakat akan hak dan kewajibannya sebagai warga Negara, dan semakin mandirinya media masa, mendorong tuntutan masyarakat agar diselenggarakan akuntabilitas public dalam proses pelayanan public, yang dilakukan oleh pemerintah. Masyarakat mendesak kepada pemerintah untuk lebih serius dalam pemberantasan Korupsi Kolusi dan Nepotisme (KKN). Terjadinya korupsi menunjukkan bahwa akuntabilitas public belum berjalan sesuai yang diharapkan juga tidak adanya control secara efektif terhadap lembaga birokrasi pemerintah.

Terciptanya reformasi birokrasi dalam pelayanan public dapat dilihat ketika pemerintah lebih memperhatikan tuntutan dan keinginan masyarakatnya. Dengan demikian diharapkan akan ada tuntutan dan perubahan yang mendasar dari pemerintah dalam melayani masyarakatnya.

### C. Reformasi Birokrasi dalam Pelayanan Publik.

Tuntutan reformasi di segala bidang telah merubah tatanan mendasar manajemen birokrasi di Indonesia. Perubahan tersebut diwujudkan dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang penyelenggaraan Negara yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme. Tujuan peraturan ini dibuat untuk mewujudkan *good governance* di Indonesia. Hal ini secara implisit menuntut seluruh penyelenggara Negara dari staff paling rendah sampai dengan pejabat untuk melakukan perubahan, sesuai dengan *good governance*. Upaya perwujudan kearah *good governance* dapat diawali dari membangun landasan demokratisasi penyelenggaraan Negara dan pembenahan penyelenggara pemerintahan.

UNDP mendefinisikan *good governance* sebagai hubungan yang sinergis dan konstruktif di antara Negara, sector swasta dan masyarakat (society). Berdasarkan definisi tersebut UNDP kemudian mengajukan karakteristik *good governance* yang saling memperkuat dan tidak dapat berdiri sendiri sebagai berikut:

1. **Participation.** Setiap warga Negara mempunyai suara dalam pembuatan keputusan, baik secara langsung maupun melalui intermediasi institusi legitimasi yang mewakili kepentingannya. Partisipasi seperti ini dibangun atas dasar kebebasan berasosiasi dan berbicara serta berpartisipasi secara konstruktif.
2. **Rule of law.** Kerangka hukum harus adil dan dilaksanakan tanpa perbedaan, terutama hukum hak asasi manusia.
3. **Transparency.** Transparansi dibangun atas dasar kebebasan arus informasi. Proses lembaga dan informasi secara langsung dapat diterima oleh mereka yang membutuhkan. Informasi harus dapat dipahami dan dapat dipantau.

4. **Responsiveness.** Lembaga dan proses harus mencoba untuk melayani setiap *stakeholder*.
5. **Consensus orientation.** *Good governance* menjadi perantara kepentingan yang berbeda untuk memperoleh pilihan terbaik bagi kepentingan yang lebih luas, baik dalam kebijakan maupun prosedur.
6. **Effectiveness and efficiency.** Proses dan lembaga menghasilkan sesuai dengan apa yang digariskan dengan menggunakan sumber yang tersedia sebaik mungkin.
7. **Accountability.** Para pembuat keputusan dalam pemerintahan, sector swasta dan masyarakat (*civil society*) bertanggung jawab kepada public dan lembaga stakeholders. Akuntabilitas ini tergantung pada organisasi dan sifat keputusan yang dibuat, apakah keputusan tersebut untuk kepentingan internal atau eksternal organisasi.
8. **Strategic vision.** Para pemimpin dan public harus mempunyai perspektif *Good governance* dan pengembangan manusia yang luas serta jauh ke depan sejalan dengan apa yang dilakukan untuk pembangunan semacam ini. (Sedarmayanti, 2003: 9).

Karakteristik *Good governance* tersebut secara implisit menuntut seluruh seluruh pelaku-pelaku pemerintahan dari staf paling rendah sampai dengan pejabat untuk melakukan reformasi atau perubahan-perubahan sesuai dengan *Good governance*. Sejalan dengan tuntutan ini maka pelaku-pelaku emerintah daerah di Indonesia juga melakukan hal yang sama yaitu mewujudkan *good local governance* Dalam rangka mewujudkan *good local governance*, maka perlu difasilitasi dengan peraturan perundangan yaitu Undang-Undang nomor 22 tahun 1999 yang kemudian diubah dengan Undang-Undang nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah, yang lebih dikenal dengan Undang-Undang Otonomi Daerah. Dengan adanya Undang-Undang nomor 32 Tahun 2004 maka otonomi daerah yang menempatkan pemerintah daerah sebagai kepanjangan administrasi pemerintah pusat di daerah telah berakhir. Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 menjadi rujukan dan payung

hukum dalam pemilihan kepala daerah secara langsung. Sebelum akhirnya digantikan oleh undang-undang nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah. Kedepan salah satunya adalah bagaimana meningkatkan kualitas pelayanan publik sesuai dengan harapan masyarakat.

Undang-Undang nomor 23 tahun 2014 memberi amanat pada pemerintah daerah kewenangan untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintah menurut azas otonomi daerah dan tugas perbantuan. Pemberian otonomi luas diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan public, partisipasi, prakarsa dan pemberdayaan masyarakat. Dengan adanya Undang – Undang Otonomi maka peningkatan pelayanan kepada masyarakat akan semakin baik.

Menurut Undang-Undang nomor 25 / 2009 Bab 1 Pasal 1 ayat 1 pengertian pelayanan public adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga Negara dan penduduk atas barang, jasa, dan /atau pelayanan administrative yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Sedangkan penyelenggara pelayanan public menurut Bab I Paal 1 ayat 2 Undang Undang nomor 25 / 2009 adalah setiap intitusi penyelenggara Negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan public, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan public. Depdagri – LAN (2007: 30)

Dari batasan tersebut pelayanan public mempunyai 3 unsur penting pertama; organisasi pemberi (penyelenggara) pelayanan yaitu pemerintah dan pemerintah daerah, kedua; penerima layanan yaitu orang atau masyarakat atau organisasi yang berkepentingan, dan ketiga; kepuasan yang diberikan dan atau diterima oleh penerima layanan. Kemudian prinsip-prinsip pelayanan public menurut Undang Undang nomor 25 / 2009 ada 10 (Hardiansyah, 2011; 6)

1. Kesederhanaan
2. Kejelasan
3. Kepastian waktu

4. Akurasi
5. Keamanan
6. Tanggung jawab
7. Kelengkapan sarana dan prasarana
8. Kemudahan akses
9. Kedisiplinan
10. Kenyamanan

Dalam prakteknya ada kecenderungan Pemerintah Daerah erusaha untuk memperluas dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat, namun perluasan pelayanan itu cenderung pada obyek dan subyek pelayanan, dari pada peningkatan kualitas dan manfaat dari pelayanan tersebut. Dalam hal ini dapat dilihat pada salah satu bentuk pelayanan umum yaitu menerbitkan surat ijin mendirikan bangunan. Adanya Ijin Mendirikan Bangunan bertujuan untuk meningkatkan pendapatan asli daerah, tetapi tidak ada kejelasan tentang manfaat apa yang diperoleh masyarakat dengan adanya kewajiban tersebut., sering aparat daerah tidak dapat menjelaskan tentang mengapa masyarakat diwajibkan mempunyai surat IMB, dan mengapa besarnya pungutan sangat bervariasi?. Mengapa bangunan yang sudah berdiri dan tidak mempunyai IMB dan berada di lokasi terlarang untuk didirikan bangunan, seperti sepanjang bantaran sungai, bangunan yang didirikan diatas tanah irigasi yang seharusnya dibongkar, karena termasuk bangunan liar, menjadi tidak jadi dibongkar karena IMB segera diurus. Kenyataan ini menyebabkan perubahan perencanaan tata kota, menjadi semrawut dan mengurangi kenyamanan masyarakat.

Implementasi otonomi daerah belum dapat membawa perubahan secara mendasar pada birokrasi pemerintah. Kebijakan otonomi daerah yang diharapkan dapat memberikan kewenangan yang lebih besar dari birokrasi kepada public ternyata belum bisa sepenuhnya dilakukan. Disini Kewenangan Birokrasi lebih besar daripada kewenangan public. Birokrasi membuat kebijakan (perda) tidak pro- kepentingan public, melainkan untuk kepentingan peningkatan pendapatan daerah. Begitu juga produk-produk kebijakan (perda)

yang dibuat belum memperhatikan prinsip-prinsip transparansi dan partisipasi public secara baik. Birokrasi dapat memiliki kekuatan yang besar dalam mengontrol berbagai aspek kehidupan masyarakat (public), sementara itu public tidak mempunyai mekanisme yang secara efektif mampu mengontrol perilaku pejabat birokrasi.

Banyaknya fenomena Korupsi Kolusi dan Nepotisme, di lingkungan birokrasi pemerintah juga menunjukkan tidak adanya control public yang efektif terhadap lembaga birokrasi pemerintah. Informasi tentang Kepala Daerah yang melakukan korupsi bukan hal yang mengejutkan, masyarakat sudah biasa ketika mendapatkan informasi 55 persen Kepala Daerah tersandung korupsi. Masyarakatpun mengerti bahwa biaya untuk menjadi Kepala Daerah tidak sedikit, dan salah satu akar permasalahan berawal disini yaitu “politik biaya tinggi” yang dikeluarkan oleh masing-masing Kepala Daerah ketika pemilihan umum Kepala Daerah. Dengan demikian orientasi pertama masa jabatan digunakan untuk mengumpulkan dana guna mengembalikan modal yang dikerluarkan pada pemilu, kemudian diakhir masa jabatan mengumpulkan dana lagi untuk mengikuti pemilu pada pemilihan Kepala Daerah periode berikutnya.

Salah satu masalah korupsi yang mengakar dan sulit diberantas di lingkungan birokrasi pemerintah, karena esensi kedaulatan rakyat tidak pernah ditegakkan. Kedaulatan rakyat terwujud hanya tiap lima tahun sekali, yang dalam realitanya lebih mengakomodasi kepentingan elite politik daripada kepentingan public. Kedaulatan rakyat tidak benar-benar diimplementasikan dalam proses penyelenggaraan pemerintahan. Kedaulatan rakyat juga tidak diartikan sebagai instrumen politik dan mekanisme hukum bagi tiap masyarakat untuk mengontrol proses perumusan, dan pelaksanaan kebijakan, serta memeriksa dan menguji akuntabilitas para pejabat dan badan-badan politik. Hukum belum secara komprehensif mengatur hak-hak public untuk mengetahui kinerja dan akuntabilitas unsur-unsur pemerintah.



#### **D. Pelayanan Publik yang Demokratis**

Tuntutan masyarakat kepada birokrasi pemerintah untuk bersikap demokratis menjadi penting dan merupakan tantangan setiap negara termasuk Indonesia. Demokrasi merupakan bentuk kedaulatan ditangan rakyat yaitu kekuasaan dari, oleh, dan untuk rakyat atau *rule by people* mempunyai nilai *liberty* dan *equality*. Nilai-nilai ini merupakan nilai dasar pembentukan martabat manusia. Dalam demokrasi modern mempunyai pengertian yang mencakup adanya pilihan rahasia (voting), kebebasan berekspresi, kebebasan berorganisasi atau berasosiasi, adanya representasi dalam lembaga legialatif, dan jaminan terhadap hak-hak warganya.

Realitas ini harus direspon oleh setiap anggota masyarakat yang ingin menjadi pegawai negeri, bahwa dirinya berhadapan dengan realitas baru tersebut. Masyarakat tidak hanya sebagai pengguna tetapi juga sebagai kelompok kepentingan, dan sekaligus bagian dari *stakeholders*. Melihat hal ini perlu mendesain kembali public servant yang berjiwa wiraswata (*entrepreneur*). Dalam hal ini birokrasi pemerintah dalam pelayanan public diatikan sebagai pelaku ekonomi. Semua kegiatan yang dilakukan oleh birokrasi pemerintah ditujukan untuk meningkatkan pendapatan daerah yang dapat menghasilkan sumber daya untuk membiayai penyelenggaraan pelayanan public. Birokrasi pemerintah akan mencapai kinerja yang baik kalau mempunyai, jiwa *entrepreneurship*.

Konsep ini bisa dilihat pada acara tahunan Semargres, yang menjadi agenda tahunan kota Semarang, dalam acara ini mmemberikan keuntungan baik pada pemerintah dan sebagian masyarakat pelaku usaha, sehingga akan medorong pertumbuhan ekonomi kota semarang. Kemudian Jokowi dengan revitalisasi pasar-pasar tradisional, Jakarta sehat, penatan permukiman kumuh dengan dibangun rumah susun. Pendapat Warga kota Semarang “adanya Pagelaran Semargres belum banyak diketahui oleh warga kota Semarang, dan tidak paham dengan konsep Semargres. Sosialisasi yang dilakukan oleh panitia ataupun Pemkot sebatas informasi global, tak pernah detail, lagipula Semargres

tidak merakyat dan cenderung dinikmati kelompok masyarakat menengah ke atas.”

Dengan aspek keterbukaan dalam penyelenggaraan pelayanan publik menjadi penting dan diperhatikan. Hal ini juga menuntut perubahan sikap dan orientasi birokrasi pemerintah dalam pelayanan public. Dalam budaya Birokrasi pemerintah harus merubah perilaku dirinya sebagai penguasa menjadi pelayan masyarakat, dan menempatkan masyarakat bukan sebagai obyek melainkan subyek.

Kenyataan yang terjadi birokrasi pemerintah masih menempatkan dirinya sebagai penguasa, dan sikap demikian akan melahirkan kecenderungan masyarakat dianggap sebagai obyek pelayanan Persepsi pengguna jasa sebagai obyek, hal ini dapat diartikan bahwa pengguna jasa dapat dimanfaatkan, pengguna jasa ditempatkan pada posisi yang lemah tidak mempunyai kekuatan saat ada kasus dalam pelayanan. Dengan memandang pengguna jasa sebagai obyek menunjukkan ada diskriminasi dalam memberikan pelayanan pada pengguna jasa, dan akuntabilitas yang tidak berfungsi dengan baik.

Cara pandang pengguna jasa sebagai obyek juga menghasilkan komunikasi yang tidak sejajar, dan birokrasi akan menjadi kuat. Kondisi ini akan membuat masyarakat tergantung pada birokrasi, sehingga inisiatif masyarakat tidak berkembang. Masyarakat juga dituntut mengikuti kemauan petugas tanpa memperhatikan standar pelayanan yang sudah ditentukan. Pada kondisi yang lain realita tersebut akan mengakibatkan masyarakat merasa takut dalam menyampaikan aspirasi dan keluhan-keluhan atas permasalahan pelayanan public yang terjadi, sikap arogansi birokrasi pemerintah akan mempengaruhi masyarakat dalam menyalurkan aspirasinya. Rasa takut menjadikan masyarakat tidak menyampaikan keluhan saat mengalami permasalahan dalam pelayanan public, masyarakat beranggapan tidak ada gunanya menyampaikan pada birokrasi pemerintah karena tidak mendapat respon, sehingga masyarakat sebagai pengguna jasa tidak mempermasalahkan dan menerima apa adanya. Hal ini bertentangan dengan demokrasi yang

memberikan kebebasan dalam berpendapat, mengetahui informasi dari birokrasi pemerintah tanpa tekanan. Adanya hubungan yang seimbang tanpa ada diskriminasi antara pemberi jasa dan pengguna jasa. Masyarakat pengguna jasa merasa takut menyampaikan keluhan karena beranggapan bahwa menyampaikan keluhan akan memperpanjang masalah dan takut masalah tidak cepat selesai.

Berbagai permasalahan dalam pelaksanaan pelayanan public, seperti Masyarakat pengguna jasa pelayanan tidak tahu prosedur pelayanan, tidak mengerti informasi pelayanan public yang seharusnya di sampaikan pada media yang sudah ditentukan, sehingga masyarakat mengerti tentang beberapa jenis pelayanan, biaya yang dikenakan, lama waktu yang diselesaikan dan beberapa prasyarat yang harus dilengkapi oleh pengguna jasa.

Adanya anggapan dari masyarakat bahwa jenis keluhan yang disampaikan pengguna jasa sebelum reformasi dan pada masa reformasi tidak jauh berbeda Kedua keluhan ini merupakan masalah yang sensitive. Hal ini cukup beralasan Karena tidak adanya transparansi mengenai berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk mengurus suatu perijinan dan berapa biaya yang dikeluarkan. Seperti dalam mengurus perijinan sertifikat tanah pengguna jasa dibuat untuk menafsirkan sendiri berapa biaya dan berapa standar waktu yang digunakan. Realita ini menimbulkan transaksi tawar menawar dalam penyelenggaraan pelayanan public. Sebagai masyarakat tidak bisa berbuat apa-apa, untuk menyelesaikan satu urusan perijinan sertifikat tanah rela membayar berapapun asal urusan bisa diselesaikan.

## **E. Kesimpulan**

Reformasi birokrasi belum sepenuhnya membawa perubahan dan pelayanan public, reformasi birokrasi pada hakekatnya merupakan upaya untuk melakukan perubahan yang mendasar yang bersumber pada penyelenggara pemerintahan terutama yang berkaitan dengan aspek kelembagaan, ketatalaksanaan, dan sumber daya manusia.

Tuntutan masyarakat kepada birokrasi pemerintah untuk bersikap demokratis dalam pelaksanaan pelayanan publik membawa konsekuensi pada aspek keterbukaan, atau transparansi dalam penyelenggaraan pelayanan publik menjadi penting. Dalam budaya birokrasi pemerintah ditempatkan sebagai public servant atau abdi masyarakat yang mempunyai jiwa wiraswasta, hal ini untuk mengembangkan inovasi dan kreativitas untuk menghasilkan sumber daya yang dapat membiayai penyelenggaraan pelayanan publik yang profesional.

Masyarakat sebagai pengguna jasa dipandang sebagai subyek bukan sebagai obyek, artinya masyarakat berhak mendapatkan pelayanan yang transparan, ada jaminan kepastian, efisien, adil dan merata. Penegakan demokrasi dalam pelayanan publik menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari nilai-nilai moralitas birokrasi pemerintah, etika pelayanan publik, yang harus diwujudkan oleh birokrasi pemerintah.

**Daftar Pustaka:**

- Ermaya Suradinata, 2006, Otonomi Daerah dan Paradigma Baru Kepemimpinan Pemerintahan, Suara Bebas, Jakarta
- Hardiyansyah, 2002, Kualitas Pelayanan Publik, Gava Media, Yogyakarta
- Sudarmayanti, 2003, Good Governance (Kepemimpinan yang Baik) dalam Rangka Otonomi daerah, Mandar Maju Bandung
- Sulastomo, 2003, Reformasi Antara Harapan dan Realita, Penerbit Buku Kompas, Jakarta
- Sukarwo, 2006, Pelayanan Publik Dari Dominasi Ke Partisipasi, Erlangga University Press, Surabaya