

Efektivitas dan Efisiensi Penyelenggaraan Pelayanan Publik: Suatu Tinjauan Kinerja Lembaga Pemerintahan

Heryanto Monoarfa

Abstrak

Tulisan ini mencoba membahas bagaimana efektivitas dan efisiensi pelayanan yang seharusnya diberikan oleh organisasi publik (organisasi pemerintahan) terhadap masyarakat dalam mempermudah segala urusan yang berhubungan dengan pelayanan-pelayanan publik.

Pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan publik. Dalam penyelenggaraan pelayanan publik, aparatur pemerintah bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan yang terbaik secara efektif dan efisien kepada masyarakat dalam rangka menciptakan kesejahteraan masyarakat.

Efisiensi pelayanan adalah perbandingan terbaik antara input dan output pelayanan. Secara ideal, pelayanan akan efisien apabila birokrasi pelayanan dapat menyediakan input pelayanan, seperti biaya dan waktu pelayanan yang meringankan masyarakat pengguna jasa. Demikian pula pada sisi output pelayanan, birokrasi secara ideal harus dapat memberikan produk pelayanan yang berkualitas, terutama dari aspek biaya dan waktu pelayanan. Sementara Efektivitas pelayanan yang diberikan oleh lembaga pemerintahan sendiri adalah dimana ukuran berhasil tidaknya pencapaian tujuan organisasi tersebut dalam memberikan pelayanan kepada publik.

Kata Kunci: *Efektivitas, Efisiensi, Pelayanan Publik*

Pendahuluan

Krisis kepercayaan terhadap sistem pemerintahan birokrasi Negara kita pada saat ini sangatlah tinggi, hal ini amat mudah dipahami mengingat birokrasi public selama ini menjadi instrument yang sangat efektif bagi penguasa untuk mempertahankan kekuasaannya. Birokrasi public, baik sipil maupun militer telah menempatkan dirinya lebih sebagai alat penguasa daripada pelayan masyarakat. Kepentingan penguasa cenderung menjadi sentral darerung menjadi sentral dari kehidupan dan perilaku birokrasi public. Hal ini tercermin dalam proses kebijakan public yang kepentingan penguasa itu selalu menjadi criteria yang dominan dan sering kali menggusur kepentingan masyarakat yang banyak manakala keduanya tidak berjalan bersama-sama. Kesempatan dan ruang yang dimiliki oleh masyarakat untuk berpartisipasi dalam proses kebijakan public selama ini juga amat terbatas. Akibatnya banyak kebijakan public dan program-program pemerintah yang tidak responsive dan mengalami kegagalan karena tidak memperoleh dukungan dari masyarakat.

Dalam penyelenggaraan pelayanan public, orientasi pada kekuasaan yang amat kuat selama ini telah membuat birokrasi menjadi semakin jauh dari misinya untuk memberikan pelayanan public. Birokrasi dan pejabatnya lebih menempatkan dirinya sebagai penguasa daripada sebagai pelayan masyarakat. Akibatnya sikap dan perilaku birokrasi dalam penyelenggaraan pelayanan public cenderung mengabaikan aspirasi dan kepentingan masyarakat. Berkembangnya budaya paternalistic ikut memperburuk sistem pelayanan public melalui penempatan kepentingan elit politik dan birokrasi sebagai variable yang dominan dalam penyelenggaraan pelayanan public. Elit politik dan birokrasi atau yang dekat dengan mereka, sering kali memperoleh perlakuan istimewa dalam penyelenggaraan pelayanan public. Akses terhadap pelayanan dan kualitas pelayanan public sering berbeda tergantung pada kedekatannya dengan elite birokrasi dan politik. Hal seperti ini sering mengusik rasa keadilan dalam masyarakat yang merasa diperlakukan secara tidak wajar oleh birokrasi public.

Mencermati hal tersebut maka tulisan ini mencoba membahas bagaimana efektivitas dan efisiensi pelayanan yang seharusnya diberikan oleh organisasi publik (organisasi pemerintahan) terhadap masyarakat dalam mempermudah segala urusan yang berhubungan dengan pelayanan-pelayanan publik

Pelayanan Publik

Organisasi-organisasi publik atau biasa dikenal dengan BLU merupakan instansi di lingkungan pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas.

Pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik (Sinambela, 2006 : 4-5). Dan menurut Giroonroos dalam Hastono (2008 : 7) Pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen/ pelanggan.

Sebagaimana dikemukakan oleh Kusuma Atmaja (2002:16) dalam penelitiannya bahwa Pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada

organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Pelayanan public diartikan, pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Selanjutnya menurut KEPMENPAN No. 63/KEP/M.PAN/7/2003), pelayanan public adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan public sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang – undangan.

Dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 81 Tahun 1993, bahwa pelayanan publik yaitu segala bentuk pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat, di daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) atau Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dalam bentuk barang dan atau jasa, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dipihak lain, dalam beberapa literatur pelayanan publik lebih dikenal sebagai tatanan konsep daripada tatanan teori (Thoha,1992; Munafe,1966; Djumara,1994; Hardjosoekarso, Kristiadi dan Saragih,1994). Oleh karena itu istilah pelayanan publik disebut juga dengan istilah pelayanan kepada orang banyak (masyarakat), pelayanan sosial, pelayanan umum dan pelayanan prima.

Pelayanan public adalah segala kegiatan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan public sebagai upaya pemenuhan kebutuhan public dan pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam hal ini, yang dimaksud penyelenggaraan pelayanan public adalah instansi pemerintah yang meliputi, (Mahmudi, 2010:223): Pertama, Satuan kerja/ satuan organisaasi kementerian. Kedua, Departemen. Ketiga, Lembaga pemerintah non departemen. Keempat, Kesekretariatan lembaga tertinggi dan tinggi Negara. Kelima, Badan usaha milik Negara. Keenam, Badan Hukum Milik Negara. Ketujuh, Badan Usaha Milik Daerah. Kedelapan, Instansi pemerintah lainnya, baik pusat dan daerah termasuk dinas – dinas dan badan.

Dengan demikian, pelayanan public adalah pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat oleh penyelenggara Negara. Negara didirikan oleh public (masyarakat) tentu saja dengan tujuan agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Dalam memberikan pelayanan publik, menurut Keputusan Menpan Nomor 81 tahun 1993 harus mengandung unsur-unsur sebagai berikut: Pertama, Hak dan kewajiban bagi pemerintah maupun penerima pelayanan umum harus jelas dan diketahui secara pasti oleh masing-masing pihak. Kedua, Pengaturan setiap bentuk pelayanan umum harus

disesuaikan dengan kondisi kebutuhan dan kemampuan masyarakat untuk membayar, berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dengan tetap berpegang pada efisiensi dan efektivitas. Ketiga, Mutu, proses, dan hasil pelayanan umum harus diupayakan agar memberi keamanan, kenyamanan, kelancaran, dan kepastian hukum yang dapat dipertanggungjawabkan. Keempat, Apabila pelayanan umum yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah terpaksa harus mahal, maka instansi pemerintah yang bersangkutan berkewajiban memberi peluang kepada masyarakat untuk ikut menyelenggarakannya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kualitas Pelayanan Publik

Berbicara mengenai pelayanan public tentunya dapat dipahami bahwa sangat sulit menilai kualitas pelayanan yang sifatnya kualitatif pada organisasi nirlaba daripada menilai laba atau keuntungan yang lebih bersifat kuantitatif sifatnya pada organisasi profit. Sebagaimana dikemukakan Lovelock (dalam Widodo, 2001:272), bahwa lima prinsip yang harus diperhatikan bagi pelayan publik, agar kualitas layanan dapat dicapai meliputi: Pertama, Tangible (*terjamah*), seperti kemampuan fisik, peralatan, personil, dan komunikasi material. Kedua, Reliable (*handal*), kemampuan membentuk pelayanan yang dijanjikan dengan tepat dan memiliki keajegan. Ketiga, Responsiveness (*pertanggungjawaban*), yakni rasa tanggung jawab terhadap mutu pelayanan. Keempat, Assurance (*jaminan*), yakni pengetahuan, perilaku dan kemampuan pegawai. Kelima, Empathy (*empati*), yakni perhatian perorangan pada pelanggan.

Selanjutnya menurut Sinambela, dkk (2011: 6) secara teoritis, tujuan pelayanan publik pada dasarnya adalah memuaskan masyarakat. Untuk mencapai kepuasan itu dituntut kualitas pelayanan prima yang tercermin dari: Pertama, Transparansi, yakni pelayanan yang bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti. Kedua, Akuntabilitas, yakni pelayanan yang dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Ketiga, Kondisional, yakni pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas. Keempat, Partisipatif, yaitu pelayanan yang dapat mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat. Kelima, Kesamaan hak, yaitu pelayanan tidak melakukan diskriminasi di lihat dari aspek apapun khususnya suku, ras, agama, golongan, status sosial, dan lain-lain. Keenam, Keseimbangan hak dan

kewajiban, yaitu pelayanan yang mempertimbangkan aspek keadilan antara pemberi dan penerima pelayanan publik.

Jika dihubungkan dengan administrasi publik, pelayanan adalah kualitas pelayanan birokrat terhadap masyarakat. Kata kualitas memiliki banyak definisi yang berbeda dan bervariasi mulai dari yang konvensional hingga yang lebih strategis. Definisi konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk, seperti: Pertama, Kinerja (*Performance*). Kedua, Keandalan (*Reliability*). Ketiga, Mudah dalam penggunaan (*ase of use*). Keempat, Estetika (*esthetic*), dan sebagainya.

Efektivitas dan Efisiensi Pelayanan Organisasi Pemerintahan

Efektivitas Pelayanan Organisasi Pemerintahan

Konsep efektivitas sendiri telah banyak dikemukakan oleh para ahli organisasi maupun manajemen dan memiliki makna yang berbeda tergantung kepada kerangka acuan yang dipergunakan. Stoner (1982:6), menekankan pentingnya efektivitas organisasi dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi dan efektivitas adalah kunci dari kesuksesan suatu organisasi. Istilah efektivitas itu sendiri sangat bervariasi dimana penjelasannya dapat menyangkut berbagai dimensi yang memusatkan perhatian kepada berbagai kriteria evaluasi. Selanjutnya pengukurannya relatif beraneka ragam dimana kriteria yang berbeda dilakukan secara serempak. Efektivitas adalah ukuran berhasil tidaknya pencapaian tujuan organisasi. Apabila suatu organisasi berhasil mencapai tujuannya, maka organisasi tersebut telah berjalan dengan efektif.

Selanjutnya Georgopoulos dan Tannenbaum (dalam Steers, 1985:60), mengemukakan bahwa efektivitas organisasi adalah tingkat sejauhmana suatu organisasi yang merupakan sistem sosial, dengan segala sumber daya dan sarana tertentu yang tersedia memenuhi tujuan-tujuannya tanpa pemborosan, dan dengan menghindari ketegangan yang tidak perlu diantara anggota-anggotanya. Dari pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa efektivitas sangat tergantung kepada faktor eksternal dan internal organisasi. Menurut Sharma (1982:9), kriteria atau ukuran suatu efektivitas dapat dinilai dari produktivitas organisasi atau output, fleksibilitas organisasi, dan bentuk keberhasilannya dalam menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan di dalam dan di luar organisasi, serta dari ada tidaknya ketegangan dalam organisasi atau hambatan-hambatan konflik di antara bagian-bagian organisasi.

Selanjutnya menurut Wisnu & Nurhasanah (2005:26) dikatakan bahwa suatu organisasi efektif jika (1) mengamankan skill dan sumber daya langka dari luar; (2)

secara kreatif mengkoordinasikan sumber daya dengan skill karyawan untuk menemukan produk dan berselaras dengan perubahan kebutuhan konsumen (pendekatan system-sistem internal); dan (3) secara efisien mengubah skill dan sumber daya menjadi barang dan jasa (pendekatan teknis)

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Organisasi Publik

Seperti telah disinggung sebelumnya bahwa sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya banyak dipengaruhi oleh faktor, baik berasal dari faktor internal maupun faktor eksternal organisasi. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Steers (1985:9) dimana terdapat empat faktor yang mempengaruhi keberhasilan akhir organisasi, yaitu : Pertama, Karakteristik Organisasi, karakteristik organisasi terdiri dari struktur dan teknologi organisasi. Struktur adalah cara unik suatu organisasi menyusun orang-orangnya untuk menciptakan sebuah organisasi. Dengan demikian pengertian struktur meliputi faktor-faktor seperti luasnya desentralisasi pengendalian, jumlah spesialisasi pekerjaan, cakupan perumusan interaksi antar pribadi dan seterusnya. Sedangkan teknologi adalah mekanisme suatu organisasi untuk mengubah masukan mentah menjadi keluaran jadi. Kedua, Karakteristik lingkungan, karakteristik lingkungan terdiri dari dua aspek, yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal pada umumnya dikenal sebagai iklim organisasi, meliputi macam-macam atribut lingkungan kerja misalnya orientasi pada prestasi dan pekerja sentris. Sedangkan lingkungan eksternal adalah kekuatan yang timbul di luar batas-batas organisasi dan mempengaruhi keputusan serta tindakan dalam organisasi. Ketiga, Karakteristik pekerja, karakteristik pekerja merupakan faktor yang paling penting atas efektivitas organisasi, karena perilaku mereka inilah yang dalam jangka panjang akan memperlancar atau memperlambat tujuan organisasi. Keempat, Kebijakan dan praktek manajemen, kriteria kebijakan dan paraktek menejemen terdiri dari penetapan tujuan strategis, pencarian dan pemanfaatan sumber daya secara efisien, menciptakan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan dan pengambilan keputusan serta adaptasi dan inovasi organisasi.

Efisiensi Pelayanan Organisasi Pemerintahan

Menurut Dwiyanto, dkk (2008:76) Efisiensi pelayanan adalah perbandingan terbaik antara *input* dan *output* pelayanan. Secara ideal, pelayanan akan efisien apabila birokrasi pelayanan dapat menyediakan *input* pelayanan, seperti biaya dan waktu pelayanan yang meringankan masyarakat pengguna jasa. Demikian pula pada sisi *output*

pelayanan, birokrasi secara ideal harus dapat memberikan produk pelayanan yang berkualitas, terutama dari aspek biaya dan waktu pelayanan. Efisiensi pada sisi *input* dipergunakan untuk melihat seberapa jauh kemudahan akses public terhadap sistim pelayanan yang ditawarkan. Akses publik terhadap pelayan dipandang efisien apabila publik memiliki jaminan atau kepastian menyangkut biaya pelayanan. Kepastian biaya pelayanan yang harus dikeluarkan oleh public merupakan indikator penting untuk melihat intensitas korupsi dalam sistim layanan birokrasi. Birokrasi pelayanan public yang korup akan ditandai oleh besarnya biaya ekstra yang harus dikeluarkan oleh pengguna jasa dalam mengakses layanan public, dengan demikian harus mengeluarkan biaya ekstra untuk dapat memperoleh pelayanan yang terbaik dari birokrasi, padahal secara prinsip seharusnya pelayanan terbaik harus dapat dinikmati oleh public secara keseluruhan.

Demikian pula efisiensi pelayanan dari sisi *output*, dipergunakan untuk melihat pemberian produk pelayanan oleh birokrasi tanpa disertai adanya tindakan pemaksaan kepada pihak public untuk mengeluarkan biaya ekstra pelayanan. Seperti suap, sumbangan sukarela dan berbagai pungutan dalam proses pelayanan yang sedang berlangsung. Dalam kultur pelayanan birokrasi di Indonesia, telah lam dikenal istilah "*tahu sama tahu*" , yang berarti adanya toleransi dari pihak aparat birokrasi maupun masyarakat pengguna jasa untuk menggunakan mekanisme suap dalam mendapatkan pelayanan yang terbaik. Aparat birokrasi pelayanan

Begitu pentingnya profesionalisasi pelayanan publik ini terkait dengan efektivitas dan efisiensi pelayanan public yang dilakukan oleh lembaga pemerintahan, maka pemerintah melalui Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara telah mengeluarkan suatu kebijaksanaan Nomor.81 Tahun 1993 tentang Pedoman Tatalaksana Pelayanan Umum yang perlu dipedomani oleh setiap birokrasi publik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat berdasarkan prinsip-prinsip pelayanan sebagai berikut: Pertama, Kesederhanaan, dalam arti bahwa prosedur dan tata cara pelayanan perlu ditetapkan dan dilaksanakan secara mudah, lancar, cepat, tepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan. Kedua, Kejelasan dan kepastian, dalam arti adanya kejelasan dan kepastian dalam hal prosedur dan tata cara pelayanan, persyaratan pelayanan baik teknis maupun administratif, unit kerja pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam meberikan pelayanan, rincian biaya atau tarif pelayanan dan tata cara pembayaran, dan jangka waktu penyelesaian pelayanan. Ketiga, Keamanan, dalam arti adanya proses dan produk hasil pelayanan yang dapat memberikan keamanan, kenyamanan dan kepastian

hukum bagi masyarakat. Keempat, Keterbukaan, dalam arti bahwa prosedur dan tata cara pelayanan, persyaratan, unit kerja pejabat penanggung jawab pemberi pelayanan, waktu penyelesaian, rincian biaya atau tarif serta hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta. Kelima, Efisiensi, dalam arti bahwa persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan. Keenam, Ekonomis, dalam arti bahwa pengenaan biaya atau tarif pelayanan harus ditetapkan secara wajar dengan memperhatikan: nilai barang dan jasa pelayanan, kemampuan masyarakat untuk membayar, dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Ketujuh, Keadilan dan Pemerataan, yang dimaksudkan agar jangkauan pelayanan diusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan adil bagi seluruh lapisan masyarakat. Kedelapan, Ketepatan Waktu, dalam arti bahwa pelaksanaan pelayanan harus dapat diselesaikan tepat waktu yang telah ditentukan.

Penutup

Akhirnya perlu ditegaskan bahwa pelayanan public adalah pelayanan yang ditargetkan sebagai kepuasan bagi siapapun yang menerimanya. Sistem administrasi Negara yang efisien dan efektif bukan mencerminkan dari hasil koreksi dan pengaduan dari public, tetapi merupakan hasil ciptaan kreatif atas dasar pengelolaan pemerintahan yang proaktif terhadap berbagai keperluan public. Aparatur pemerintahan seharusnya mampu mendorong aktivitas public pada berbagai dimensi pembangunan yang meningkat kearah yang lebih baik.

Untuk pelayanan public wajib dikelola oleh aparatur Negara dalam manajemen birokrasi yang bersifat apolitik, mengaktifkan kualifikasi yang bersifat spesialisasi, dan mendorong terciptanya jangkar koordinasi yang lebih luas, efektif dan efisien, sehingga dapat menjadi pusat keunggulan pelayanan public.

DAFTAR PUSTAKA

- Atmaja, Arief Kusuma. 2002. Kualitas Pelayanan Publik di Unit Pelayanan Terpadu (UPT) Kabupaten Jember. Tesis. Universitas Gajah Mada.
- Dwiyanto, Agus, dkk. 2008. Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Indrawijaya, Adam I. 2002. *Perilaku Organisasi*. Cetakan Ketujuh. Sinar Baru algensindo. Bandung
- Istujaya, Andika. 2004. Efektivitas Organisasi Kecamatan Dalam Pelayanan Publik setelah Menjadi Perangkat Daerah di Kabupaten Lombok Timur. Tesis. Universitas Gajah Mada
- Steers, Richard M. 1985, *Efektivitas Organisasi (Kaidah Perilaku)*, Erlangga, Jakarta.
- Stoner, A.F. James. 1982, *Manajemen*, Second Edition, diterjemahkan Erlangga, Jakarta
- Sharma, RA. 1982, *Organizational Theory and Behaviour*, Mc Graw-Hill Publishing Company Limited, New Delhi.
- Sinambela, Lijan Poltak, dkk. 2006. *Reformasi Pelayanan Publik*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Suryono, Agus. 2007. Budaya Birokrasi Pelayanan Publik. [http// Pustaka online – word press.com/ Budaya – Birokrasi – Pelayanan – Publik](http://Pustakaonline-wordpress.com/Budaya-Birokrasi-Pelayanan-Publik). (diposting 22.03.08. Diunduh 23.12.11)
- Wisnu UR, Dicky dan Siti Nurhasanah. 2005. *Teori Organisasi, Struktur dan Desain*. UMM Press. Edisi Pertama. Malang
- Widodo, Joko. 2001, *Good Governance Telaah dari Dimensi : Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi Pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah*, Insan Cendekia, Surabaya
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 81 Tahun 1993 tentang Pedoman Tatalaksana Pelayanan Umum.