



KUALITAS PELAYANAN PADA BIRO AKADEMIK KEMAHASISWAAN DAN PERENCANAAN UNIVERSITAS TADULAKO

Nurlela Sadu

Magister Administrasi Publik Universitas Tadulako

Abdul Rivai

Magister Administrasi Publik Universitas Tadulako

Muh Nawawi

Magister Administrasi Publik Universitas Tadulako

Alamat: Jl. Soekarno Hatta No.KM. 9, Tondo, Kec. Mantikulore, Kota Palu, Sulawesi Tengah
94148

Korespondensi penulis: nurlelasadu@gmail.com

Abstract, Nurlela Sadu, Stambuk Number B102 22 092, with the research title, *Quality of Service at the Academic Bureau of Student Affairs and Planning of Tadulako University*. Guided by Abdul Rivai as the main supervisor and Muh Nawawi as the co-supervisor. This study aims to determine the Quality of at the Academic Bureau of Student Affairs and Planning of Tadulako University. This study used a descriptive method with qualitative data. The research location is at the Office of the Academic Bureau of Student Affairs and Planning (BAKP) of Tadulako University. Data obtained from observations, interviews and documentation. The data analysis used is the analysis of Miles and Huberman's data in Herdiansyah (2015) with four stages, namely data collection, data reduction, data display, and conclusions. The theory used in this study is the theory of Parasuraman et al., (1988) by looking at five perspectives, namely Reliability (reliability), Responsiveness (responsiveness), assurance (assurance), Empathy (empathy), and Real Evidence (tangible). The results showed that of the five aspects of service quality used in this study, namely reliability, assurance, empathy, and tangible evidence, had been carried out by the Academic Bureau of Student Affairs and Planning (BAKP) of Tadulako University. Although there are still aspects that need to be developed, namely responsiveness, especially the speed of the Academic Bureau of Student Affairs and Planning (BAKP) in responding to questions and information needs needed by students through social media.

Keywords: *Quality, Service, Tadulako University.*

Abstrak. Nurlela Sadu, Nomor Stambuk B102 22 092, dengan judul penelitian, *Kualitas Pelayanan Pada Biro Akademik Kemahasiswaan dan Perencanaan Universitas Tadulako*. Dibimbing oleh Abdul Rivai selaku pembimbing utama dan Muh Nawawi selaku pembimbing pendamping. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Kualitas Pelayanan pada Biro Akademik Kemahasiswaan dan Perencanaan Universitas Tadulako. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan data kualitatif. Lokasi penelitian di Kantor Biro Akademik Kemahasiswaan dan Perencanaan (BAKP) Universitas Tadulako. Data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah analisis data Miles dan Huberman dalam Herdiansyah (2015) dengan empat tahapan yaitu pengumpulan data, reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori Parasuraman et al., (1988) dengan melihat Lima perspektif, yaitu Keandalan (*reliability*), Daya Tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), Empati (*empathy*), dan Bukti Nyata (*tangible*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari Lima aspek kualitas pelayanan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Keandalan (*reliability*), jaminan (*assurance*), Empati (*empathy*), dan Bukti Nyata (*tangible*) telah dilakukan oleh Biro Akademik Kemahasiswaan dan Perencanaan (BAKP) Universitas Tadulako. Walaupun masih ada aspek yang perlu dikembangkan yaitu Daya Tanggap (*responsiveness*), terutama kecepatan Biro Akademik Kemahasiswaan dan Perencanaan (BAKP) dalam merespon pertanyaan dan kebutuhan informasi yang dibutuhkan oleh mahasiswa melalui sosial media.

Kata kunci: *Kualitas, Pelayanan, Universitas Tadulako*

LATAR BELAKANG

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 12 yaitu: "Pegawai ASN berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas

Received Januari 30, 2024; Revised Februari 29, 2024; Maret 24, 2024

* Nurlela Sadu, Nurlelasadu@gmail.com

penyelenggaraan tugas umum pemerintah dan pembangunan nasional melalui pelaksana kebijakan dan pelayanan publik yang berprofesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme". Sesuai dengan perannya, Aparatur Sipil Negara harus memberikan hasil kerja yang baik. Oleh karena itu, Aparatur Sipil Negara dituntut untuk memberikan kinerja dengan produktivitas yang baik dalam memberikan pelayanan, memberikan kualitas pelayanan yang baik dan prima, di mana ASN *responsive* serta *responsible* dalam melaksanakan dan memberikan pelayanan kepada masyarakat dan bertanggung jawab terhadap tugas dan fungsinya.

Pelayanan pada dasarnya adalah kegiatan yang ditawarkan oleh suatu organisasi atau perorangan kepada konsumen yang bersifat tidak berwujud dan tidak dimiliki. Pelayanan juga dapat diartikan sebagai suatu usaha yang dilakukan untuk mendapatkan atau mempertinggi kepuasan pelanggan (Sutopo & Suryanto, 2003). Kepuasan dapat diartikan sebagai upaya pemenuhan sesuatu atau membuat sesuatu memadai. Adapun konsep kepuasan pelanggan masih bersifat abstrak, meski demikian kepuasan pelanggan menjadi konsep sentral dalam teori dan praktik pemasaran, serta merupakan salah satu tujuan esensial bagi aktivitas bisnis. Sehingga Kepuasan pelanggan dapat didefinisikan sebagai hasil yang dirasakan atas penggunaan produk atau jasa, yang dirasakan terhadap produk atau jasa tersebut sama atau melebihi harapan yang diinginkan oleh konsumen. Kepuasan pelanggan tercapai bila kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan terpenuhi. Sehingga perusahaan harus berusaha mengetahui apa yang diharapkan pelanggan dari produk dan jasa yang dihasilkan (Sumarni, 2019).

Perguruan tinggi memiliki kewajiban utama dalam hal pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat atau tridharma perguruan tinggi dengan mengembangkan civitas akademik yang inovatif, responsif, kreatif, terampil, dan kooperatif dalam rangka peningkatan daya saing bangsa. Sehingga inovasi diperluka untuk mewujudkan tridharma perguruan tinggi. Perguruan tinggi diharapkan dapat memberikan solusi atas permasalahan tata kelola perguruan tinggi yang sebagaimana tertuang dalam Undang-Undang tentang pendidikan tinggi No. 12 tahun 2012 terkait asas penyelenggaraan perguruan tinggi antara lain non-profit, akuntabel, transparan, berkualitas, efektif dan efisien. Salah satu upaya terobosan perguruan tinggi adalah pelayanan akademik dengan kualitas yang baik (Sultono et al., 2015).

Dalam upaya melakukan proses kegiatan penyelenggaraan administrasi perguruan tinggi Negeri Universitas Tadulako khususnya Biro Akademik Kemahasiswaan dan Perencanaan (BAKP) tentunya membutuhkan sumber daya manusia sebagai unsur pelaksana dalam menyukseskan kegiatan operasionalnya. Sumber daya manusia pada Biro Akademik Kemahasiswaan dan Perencanaan Universitas Tadulako berjumlah 77 orang pegawai, 25 orang berstatus Pegawai Negeri Sipil dan 52 orang berstatus tenaga kontrak.

Pelayanan administrasi Biro Akademik Kemahasiswaan dan Perencanaan (BAKP) Universitas Tadulako merupakan unit terdepan dalam pemberian layanan administrasi yang dipimpin oleh seorang kepala yang dikenal dengan Kepala Biro dan berada di bawah serta bertanggung jawab langsung kepada Wakil Rektor Bidang Akademik. Kepala BAKP membawahi tiga bagian yaitu Bagian Pendidikan dan Kerjasama, Bagian Kemahasiswaan dan Bagian Perencanaan dan Sistem Informasi kehumasan. Ketiga bagian tersebut masing-masing dibagi dalam Sub Bagian, dan setiap Sub Bagian dipimpin oleh Sub koodinator yang bertanggung jawab kepada koordinator masing-masing.

Menurut Parasuraman et al., (1988) ada lima yang menjadi dimensi dalam kualitas pelayanan, yaitu: Keandalan (*reliability*), Daya Tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), Empati (*empathy*), dan Bukti Nyata (*tangible*). Dimensi-dimensi ini perlu diperhatikan oleh

pihak BAKP agar dapat memberikan pelayanan yang baik kepada mahasiswa dengan tujuan terjadi kepuasan bagi mahasiswa.

Keandalan (*reliability*), yaitu kemampuan pegawai Biro Akademik Kemahasiswaan dan Perencanaan (BAKP) untuk dapat memberikan pelayanan yang cepat, tepat, akurat dan memuaskan selanjutnya Daya Tanggap (*responsiveness*) berupa kecepatan dan ketetapan dalam memberikan pelayanan juga perlu diperhatikan selanjutnya jaminan (*assurance*) seperti keamanan data mahasiswa dan kenyamanan mahasiswa, akurasi data pemeriksaan data mahasiswa serta pelayanan yang berkualitas perlu juga diperhatikan. Kemudian Empati (*empathy*) yaitu berhubungan dengan sikap pegawai atau rasa empati pegawai seperti kesediaan mendengarkan keluhan mahasiswa baik secara personal ataupun kelompok hal tersebut sangat perlu diperhatikan demi terwujudnya pelayanan yang berkualitas, yang terakhir adalah Bukti Nyata (*tangible*) seperti ruangan yang bersih, ruang tunggu mahasiswa yang tidak panas, tersedianya kursi besi/kayu bagi mahasiswa dan lain sebagainya.

Berdasarkan hasil penelitian dan juga pengamatan peneliti di lapangan dari Ketiga Sub. Bagian yang ada di BAKP Universitas Tadulako mulai dari Akademik, Kemahasiswaan, dan Perencanaan masih adanya masalah yang terjadi terkait dengan kualitas pelayanan. Pelayanan yang diberikan oleh pihak BAKP Universitas Tadulako dirasa masih kurang maksimal oleh mahasiswa sehingga masih ditemukan adanya keluhan/ketidakpuasan mahasiswa dalam pelayanan yang diberikan pihak BAKP. Adapun keluhan yang ditemui antara lain terkait dengan Bagian Akademik yang terkait dengan Sub. Registrasi, dan yang dimana terkadang data-data mahasiswa tidak terdaftar di Pd.dikti, dan mekanisme proses wisuda yang dianggap masih terlalu rumit.. Hal tersebut menjadi problem dari sebagian mahasiswa. Bagian Kemahasiswaan terkait dengan pemberian beasiswa kepada mahasiswa yang dimana sudah sesuai prosedur yang ada, namun yang menjadi problem adalah adanya Aspirasi (ungkapan) mahasiswa bahwasannya adanya oknum yang berusaha agar kerabat/kolega mereka yang menempuh pendidikan di Universitas Tadulako bisa mendapatkan beasiswa. Bagian Sistem Informasi yang dimana keluhan mahasiswa adalah lambatnya respon/balasan pegawai BAKP ketika menyebarkan informasi di Media Massa.

Terkait dengan permasalahan yang penulis kemukakan di atas ditemukan bahwa kualitas pelayanan pegawai BAKP masih kurang maksimal seperti respon ketika pihak BAKP/Pegawai menyebarkan/memposting informasi, respon pegawai masih kurang maksimal/lambat hal tersebut akan membuat citra buruk bagi BAKP karena memicu kemunculan asumsi mahasiswa bahwa kualitas pelayanan BAKP tidak baik/kurang maksimal. jika merujuk pada teori yang dikemukakan oleh Parasuraman et al., (1988) bahwasanya Daya Tanggap (*responsiveness*) sangat perlu dilakukan dengan tujuan terwujudnya kualitas pelayanan yang baik, namun yang terjadi justru sebaliknya Daya Tanggap (*responsiveness*) belum di implementasikan dengan maksimal. Dari uraian di atas masih terlihat kesenjangan atau *gap* antara kondisi ideal yang diinginkan oleh mahasiswa dengan realita yang terjadi. Kondisi ideal yang diharapkan oleh mahasiswa kecepatan dan ketepatan waktu dari pegawai, serta empati yang kongkrit kepada seluruh mahasiswa.

Dari beberapa permasalahan di atas maka penulis lebih tertarik/fokus untuk melakukan penelitian di BAKP Universitas Tadulako Sub. bagian Sistem Informasi, alasannya karena Bagian Sub. Sistem Informasi memiliki peran penting dalam menyebarkan informasi terkait dengan kebutuhan mahasiswa, dan permasalahan yang sedang dialami oleh BAKP.

KAJIAN TEORITIS

Paradigma Pelayanan Publik

Paradigma merupakan sekumpulan asumsi atau anggapan yang memungkinkan seseorang menciptakan realitasnya sendiri (Tjiptono F., 1997:34). Peningkatan pelayanan kepada

masyarakat seperti yang terdapat dalam agenda *Reinventing Government* adalah pengembangan organisasi yang bermuara pada terwujudnya “*a smaller, better, faster and cheaper government*”. Osborne dan Gaebler (1993:12) seperti dikutip Sudarsono Hardjosoekarto dalam Manajemen Pembangunan, menyatakan bahwa agenda *Reinventing Government* ini bertumpu pada prinsip *customer driven government* (pemerintah berorientasi pada pelanggan). Instrumen dari prinsip di atas, menurut Sudarsono Hardjosoekarto adalah pembalikan mental model pada birokrat dari keadaan lebih suka dilayani menuju pada lebih suka melayani. Yang pertama menempatkan pemimpin puncak birokrasi berada pada piramida tertinggi dengan warga 83ourte (customer) berada pada posisi terbawah.

Pelayanan prima kepada masyarakat telah menjadi bagian penting dari *accountability* manajemen. Untuk itu perlu disadari bahwa datangnya era pelayanan terbaik kepada masyarakat/pelanggan sangatlah relevan dengan prinsip pengembangan daya saing global. Sejalan dengan jiwa *reinventing government*, Osborne dan Plastrik (1996:10) seperti dikutip Sudarsono Hardjosoekarto (1997:78) dalam Manajemen Pembangunan kembali menyodorkan lima (5) strategi dalam menerapkan *reinventing government*:

1. *Creating clarity of purpose*; (Menciptakan kejelasan tujuan)
2. *Creating consequences for performance*; (Menciptakan konsekuensi untuk kinerja)
3. *Putting the customer in the driver's seat*; (Menempatkan pelanggan di kursi pengemudi)
4. *Shifting control away from the top and the center*; (Mengeser kontrol menjauh dari atas dan tengah)
5. *Creating an entrepreneurial culture*. (Menciptakan budaya kewirausahaan).

Sudarsono Hardjosoekarto (1997:87) selanjutnya menyatakan bahwa implementasi prinsip *reinventing government* tersebut di atas dapat ditempuh melalui tiga agenda penting, yaitu:

1. *Public-private partnership atau privatization*; (Kemitraan publik-swasta atau privatisasi)
2. *Budgeting reform*; (Reformasi penganggaran)
3. *Organizational development and change*. (Pengembangan dan perubahan organisasi)

Hasil studi tentang perusahaan-perusahaan industri kelas dunia yang berhasil mengembangkan konsep kualitas dalam perusahaan, menurut *Vincent Gaspersz*, (1997:4) melahirkan apa yang disebut sebagai Manajemen Kualitas Terpadu (*Total Quality Management, TQM*). Indonesia dalam posisi sebagai 84ourte yang sedang membangun menuju ke negara industri, perlu membangun suatu system kualitas modern dan dapat mempraktekkan manajemen kualitas terpadu dalam berbagai bidang kehidupan masyarakat sebagai senjata untuk memenangkan persaingan pasar global.

Pasar global adalah suatu pasar yang diselimuti oleh situasi dan system kompetisi yang demikian ketat. Sehingga kita dihadapkan pada tuntutan ditemukannya suatu jawaban tentang kualitas produk jasa pelayanan yang memuaskan masyarakat pelanggannya. Salah satu konsep dasar dalam memuaskan pelanggan, minimal mengacu pada: (1) keistimewaan yang terdiri dari sejumlah keisti mewan produk, baik keistimewaan langsung maupun keistimewaan atraktif (mempunyai daya tarik; bersifat menyenangkan) yang dapat memenuhi keinginan pelanggan dan dengan demikian dapat member ikan kepuasan dalam penggunaan produk itu, (2) kualitas terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari kekurangan atau kerusakan (Vincent Gaspersz, 1997:4).

Acuan kualitas seperti dijelaskan di atas menunjukkan bahwa kualitas selalu berfokus pada kepentingan/ kepuasan pelanggan (Customer Focused Quality). Dengan demikian, menurut (Vincent Gaspersz, 1997 : 4) produk-produk didesain dan diproduksi, serta pelayanan diberikan untuk memenuhi keinginan pelanggan. Oleh karena itu kualitas mengacu pada segala sesuatu yang menentukan kepuasan pelanggan. Suatu produk yang dihasilkan baru dapat dikatakan

berkualitas apabila sesuai dengan keinginan pelanggan, dapat dimanfaatkan dengan baik, dan diproduksi (dihasilkan) dengan cara yang baik dan benar.

Variasi perbedaan pengertian tentang kualitas hingga saat ini masih banyak ditemukan. Mulai dari yang konvensional hingga ke yang strategic. Definisi konvensional kualitas yaitu menggambarkan karakteristik langsung suatu produk seperti kinerja (*performance*), keandalan (*reliability*), mudah dalam penggunaan (*easy to use*), estetika (*esthetics*), dan sebagainya. Sedangkan definisi yang strategic menyatakan bahwa kualitas adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (Gaspersz, 1997).

Manajemen kualitas atau manajemen kualitas terpadu (TQM) didefinisikan sebagai suatu cara meningkatkan kinerja secara terusmenerus (*continuous performance improvement*) pada setiap level operasi atau menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia (Gaspersz, 1997).

Kepuasan pelanggan (masyarakat) dapat dicapai apabila aparatur pemerintah yang terlibat baik langsung maupun tidak langsung dalam pelayanan dapat mengerti dan menghayati serta berkeinginan untuk melaksanakan pelayanan prima. Untuk dapat melaksanakan pelayanan prima, semua aparatur seharusnya mengerti dan memahami apakah kepemimpinan pelayanan itu? Dan siapakah pemimpin pelayanan?

Istilah kepemimpinan pelayan pada awalnya muncul dalam karya Robert K. Greenleaf (1970) seperti dikutip Sudarsono Hardjosoekarto (1994), yang berjudul *The Servant as Leader* (pelayan sebagai pemimpin). Salah satu tujuan penulisan buku Greenleaf ini adalah ingin merangsang pemikiran dan tindakan untuk membangun masyarakat yang lebih baik dan peduli.

Kembali pada pertanyaan apakah kepemimpinan-pelayan itu, *Greenleaf* dalam Sudarsono Hardjosoekarto (1994:98), mengkaji keperluan akan jenis baru model kepemimpinan. Kajian *Greenleaf* menempatkan satu model pelayanan kepada orang lain termasuk karyawan, pelanggan dan masyarakat sebagai prioritas nomor satu.

Kepemimpinan-pelayan menekankan pada peningkatan pelayanan kepada orang lain yang merupakan sebuah pendekatan *holistic* dalam pekerjaan dan rasa kemasyarakatan. Jawaban atas pertanyaan siapa pemimpin pelayanan itu? *Greenleaf* dalam Sudarsono Hardjosoekarto (1994:100), menyatakan bahwa pemimpin-pelayan adalah orang yang mula-mula menjadi pelayan. Selanjutnya *Greenleaf* menyatakan bahwa pada hakekatnya orang ingin melayani, melayani lebih dulu, kemudian pilihan dasar membawa orang berkeinginan untuk memimpin. Hal ini memanifestasikan diri dalam kepedulian yang diambil oleh pelayan yang mula-mula memastikan bahwa kebutuhan prioritas tertinggi orang lain adalah dilayani.

Konsep Pelayanan Publik

Berkaitan dengan pelayanan, ada dua istilah yang perlu diketahui, yaitu melayani dan pelayanan. Pengertian melayani adalah membantu menyiapkan apa yang diperlukan seseorang” sedangkan pelayanan adalah “usaha melayani kebutuhan orang lain”. (Kamus Besar Bahasa Indonesia 2008).

Pelayanan publik pada dasarnya adalah kegiatan yang ditawarkan oleh organisasi atau perorangan kepada konsumen (customer yang dilayani), yang bersifat tidak terwujud dan tidak dapat dimiliki. Hal ini sesuai apa yang disampaikan oleh Sutopo (2009:8) mengenai karakteristik tentang pelayanan adalah sebagai berikut :

1. Pelayanan bersifat tidak dapat dirabah, pelayanan yang sangat berlawanan sifatnya dengan barang jadi.
2. Pelayanan itu kenyataan terdiri dari tindakan nyata dan merupakan pengaruh yang sifatnya adalah tindakan social.

3. Produksi dan konsumsi dari pelayanan tidak dapat dipisahkan secara nyata, karena pada umumnya kejadiannya bersamaan dan terjadi ditempat yang sama.

Selanjutnya menurut Moenir (1998:17) pelayanan publik adalah: “Pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui orang lain yang melalui aktivitas orang lain langsung pada hakikatnya pelayanan publik adalah serangkaian kegiatan, dengan demikian ia merupakan suatu proses sebagai suatu proses maka kegiatan pelayanan berlangsung secara terus menerus dan berkesinambungan, dimana pelayanan itu meliputi seluruh kehidupan manusia yang ada dalam masyarakat”. Kurniawan (2005:6) menyatakan bahwa pelayanan publik adalah pemberian pelayanan (melayani) keperluan orang lain atau publik yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.

Pelayanan publik sebagai fokus disiplin ilmu administrasi publik tetap menarik untuk dicermati karena pelayanan yang diberikan oleh aparat pemerintah kepada publik masih dianggap “belum baik atau tidak memuaskan”. Dwiyanto (2007:54) menyatakan bahwa konsep pelayanan publik merupakan bentuk birokrasi yang memberikan wewenang berpartisipasi sebagai pengelola pelayanan publik. Gaspersz (2002:52) menyatakan elemen paling penting bagi organisasi adalah publik, untuk itu identifikasi secara tepat apa yang menjadi kebutuhan pelanggan. Hal ini sejalan dengan Tjosvold dalam Wasistiono (2003:42) bahwa organisasi melayani publik merupakan saat yang menentukan, peluang bagi organisasi menentukan kredibilitas dan kapabilitasnya.

Lembaga pemberi pelayanan dalam eksistensinya mempunyai tugas memberikan pelayanan yang bermutu kepada publik sesuai situasi dan kondisi yang ada. Sedangkan publik memiliki suatu harapan atau tuntutan dari publik terlalu tinggi, tidak sepadan dengan kemampuan yang dimiliki oleh pihak lembaga pemberi pelayanan yang memiliki keterbatasan-keterbatasan baik sarana maupun prasarana maupun sumber daya yang dimiliki. Dalam kondisi inilah segala benturan-benturan bisa terjadi. Pihak lembaga pemberi layanan harus memiliki kepekaan dalam melihat tuntutan-tuntutan dan keinginan-keinginan publik melalui komunikasi dua arah agar timbul saling pengertian. Karena, sebagai suatu sistem keduanya saling mempengaruhi. Dalam kaitan inilah suatu sistem pelayanan terpadu harus dibuat untuk mengakomodasikan segala tuntutan publik yang selalu berorientasi kepada pelayanan yang berkualitas.

Pelayanan terpadu melalui lembaga pemberi pelayanan adalah tatanan dari tingkat pelayanan lembaga pemberi pelayanan yang disusun menurut pola tertentu sehingga tercapai pelayanan yang bermutu, berdaya guna dan berhasil guna. Pola atau prosedur pelayanan tidak terlalu kaku, jelas, efektif, dan efisien. Sistem yang demikian selalu berorientasi pada kualitas pelayanan untuk memberi kepuasan kepada pelanggannya (publik). Berbagai jenis pelayanan merupakan output dari sistem pelayanan yang pembentukannya harus disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan masing-masing publik. Untuk itulah berbagai input yang juga merupakan subsistem dari sistem pelayanan terpadu harus terorganisir, diatur, dipadukan, dan dikoordinasikan agar proses pembentukan berbagai jenis pelayanan dapat memenuhi harapan publik. Inilah perlunya diciptakan suatu sistem pelayanan terpadu yang berkualitas.

Dalam praktek administrasi negara di Indonesia, dikenal dua dimensi tugas pemerintahan, yaitu tugas umum pemerintahan dan tugas pembangunan. Tugas umum pemerintahan inilah sebagai titik tolak manajemen pelayanan publik. Menurut Waworuntu (1997:75) istilah pelayanan publik adalah terjemahan dalam Bahasa Inggris “*Public Service*”, atau dalam bahasa sehari-hari istilah pelayanan publik sering disebut “Pelayanan Umum”.

Sanapiah (2000:71) kemudian membagi dua pengertian pelayanan publik, dalam arti luas dan arti sempit. Dalam arti luas pengertian pelayanan publik adalah keseluruhan proses

penyelenggaraan kepentingan umum/publik yang dilaksanakan oleh pemerintah untuk menciptakan efisiensi, efektifitas, keadilan sosial dan kesejahteraan. Sedangkan dalam arti sempit pelayanan publik berarti proses pelayanan tatap muka yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah kepada publik.

Pelayanan merupakan konsep yang senantiasa aktual dalam berbagai aspek kelembagaan. Bukan hanya pada organisasi bisnis, tetapi juga telah berkembang lebih luas pada tatanan organisasi pemerintah. Hal ini disebabkan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin maju dan nuansa fungsi dan tugas pelayanan yang semakin kompetitif. Dalam kondisi demikian, hanya organisasi yang mampu memberikan pelayanan yang berkualitas akan merebut konsumen potensial.

Instansi pemerintah pun semakin dituntut untuk menciptakan kualitas pelayanan yang dapat mendorong peningkatan kegiatan dan kelancaran birokrasi dalam melayani kebutuhan publiknya. Karena itu pelayanan aparatur harus lebih proaktif dalam mencermati paradigma baru yang menuntut kemampuan daya saing yang tinggi dalam kegiatan pelayanan kebutuhan publik. Untuk itulah patut kiranya didukung pendapat Kristadi (1996:45) bahwa birokrasi seharusnya sebagai “*center of excellence*”.

Selanjutnya Kristadi (1996:48) menyatakan bahwa pelayanan merupakan tugas utama yang hakiki bagi aparatur pemerintah sebagai abdi negara dan abdi publik. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada publik, maka perbaikan kinerja aparatur sangat penting. Dalam kaitan ini, kebijaksanaan pemerintah untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada publik harus direncanakan secara transparan serta lebih mengefektifkan tugas dan fungsi lembaga-lembaga pengawasan. Dengan cara demikian, pelayanan yang berkualitas diharapkan akan dapat mencapai tahapan prima. Hal ini dilakukan dalam rangka upaya peningkatan kualitas pelayanan kepada publik dengan aspirasi reformasi.

Kemudian Moenir (1998:13) mengemukakan bahwa pelayanan dapat dikelompokkan menjadi beberapa bentuk pelayanan, adalah sebagai berikut :

1. Pelayanan dengan lisan, biasanya dilakukan oleh petugas-petugas dibidang hubungan (Humas), bidang layanan informasi dan bidang lain yang tugasnya memberikan penjelasan kepada siapapun yang membutuhkan. Agar tujuan layanan bisa berhasil pada beberapa syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh pelaku layanan itu. a. memahami benar-benar masalah yang termasuk dalam bidang tugasnya, b. mampu memberikan penjelasan yang menjadi bidang tugasnya dengan lancar, singkat dan cukup jelas sehingga memuaskan masyarakat yang ingin memperoleh kejelasan mengenai sesuatu, c. bertingkah laku sopan dan ramah, d. tidak melayani orang-orang yang berbincang yang tidak ada hubungannya dengan layanana yang diberikan.
2. Pelayanan melalui tulisan: merupakan bentuk layanan paling dominan dalam pelaksanaan tugas tidak hanya dari segi jumlah tetapi juga dari segi pelayanannya. Agar pelayanan dalam bentuk tulisan dapat memuaskan pihak yang dilayani maka satu hal perlu diperhatikan yaitu factor kecepatan, baik dalam pengelolaan masalah dalam proses pelayanan.
3. Pelayanan dengan perbuatan: yang merupakan penggabungan atau kombinasi pelayanan lisan dan tulisan, pelayanan dalam bentuk perbuatan dalam kenyataan sehari-hari tidak terhindar dari layanan lisan, jadi antara layanan perbuatan dan lisan secara inklusif. Hal ini disebabkan karena hubungan lisan paling banyak dilakukan dalam hubungan secara umum. Hanya titik beratnya terletak pada perbuatan itu sendiri yang ditunggu oleh yang berkepentingan. Dengan demikian tujuan utama orang yang berkepentingan adalah mendapatkan pelayanan dalam bentuk perbuatan, bukan sekedar penjelasan dan kesanggupan secara lisan.

Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (Menegpan) Nomor 63 /Kep/M.Pan/7/2003, memberikan pengertian pelayanan publik yaitu segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggaraan pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerimaan pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundangan-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggaraan pelayanan publik. Penyelenggaraan pelayanan publik adalah setiap institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik dan badan hukum lain yang dibentuk semata mata untuk kegiatan pelayanan publik.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, penelitian ini mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, dan kejadian yang terjadi pada saat ini. Penelitian deskriptif berfokus pada masalah-masalah aktual yang terjadi saat dilakukannya penelitian. Melalui penelitian ini, peneliti berusaha mendeskripsikan peristiwa yang menjadi pokok masalah tanpa memberikan perlakuan khusus terhadap peristiwa tersebut.

Eksplorasi subyektif dicirikan sebagai sebuah siklus yang berupaya memperoleh pemahaman superior tentang seluk-beluk yang ada dalam hubungan antarmanusia *Catherine Marshal (1995)* dalam Sarwono J (2006:193). Dasar penelitian ini menunjukkan beberapa kata kunci, yaitu: proses, pemahaman, kerumitan, kolaborasi, dan individu. Cara yang paling umum dalam mengarahkan eksplorasi adalah penekanan pada pemeriksaan subjektif, dengan cara ini saat melakukan penelitian Anda harus fokus pada siklus yang lebih banyak dibandingkan dengan hasil akhirnya. Lokasi Penelitian bertempat di Universitas Tadulako, tepatnya di Kantor Biro Akademik Kemahasiswaan dan Perencanaan (BAKP) Universitas Tadulako.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Sejarah Universitas Tadulako sebagai cikal bakal Perguruan Tinggi di Sulawesi Tengah melalui 3 tahapan yaitu periode Universitas Tadulako status swasta (1963-1966), periode status cabang (1966-1981), dan Universitas Tadulako berstatus Perguruan Tinggi Negeri yang berdiri sendiri (1981-sekarang).

Univeritas Tadulako Berstatus Swasta (1963-1966)

Awal berdirinya Universitas Tadulako diawali dengan status swasta dan berada dideretkan bawah dari seluruh Universitas swasta di Indonesia, kemudian tumbuh dan berkembang atas inisiatif dan swadaya murni dari masyarakat Sulawesi Tengah. Pemberian nama Tadulako oleh para pendirinya dimaksudkan agar Universitas Tadulako ke depannya menjadi Lembaga Pendidikan tinggi yang menghasilkan pemimpin-pemimpin yang memiliki sifat-sifat keutamaan. Menurut pandangan masyarakat Sulawesi Tengah kata Tadulako berarti pemimpin yang memiliki sifat keutamaan yakni cerdas, berahlak mulia, jujur terpercaya, adil dan bijaksana, berani dan bersemangat, mengayomi dan pembela kebenaran.

Universitas Tadulako Bestatus Cabang (1966-1981)

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan No. 1 Tahun 1966 Universitas Tadulako berstatus cabang dari Universitas Hasanuddin. Hal ini tidak lepas dari dari peran para pemimpin dan lapisan masyarakat Sulawesi Tengah. Universitas

Tadulako sebagai cabang Universitas Hasanuddin terdiri dari empat fakultas yaitu, fakultas peternakan, fakultas ekonomi, fakultas hukum, dan fakultas sosial politik.

Sejak saat itulah Universitas Tadulako mengalami kehidupan yang sangat ditentukan oleh induknya, terutama dalam hal penyelenggaraan Pendidikan, pengadaan tenaga pendidik dan administrasi. Selain peran perguruan tinggi induk, peran pemerintah daerah dan pemuka masyarakat juga menentukan perkembangan Universitas Tadulako.

Universitas Tadulako Berdiri Sendiri (1981-sekarang)

Selama 15 tahun berjalan sebagai perguruan tinggi cabang, para pemimpin Universitas Tadulako menyadari perlunya universitas yang mandiri agar lebih bisa bekerja secara efektif dan efisien dalam menciptakan perubahan dan kemajuan. Atas kerjasama berbagai pihak, pada tahun 1981 berdasarkan Keputusan Presiden RI No. 26 Tahun 1981 menyatakan Universitas Tadulako ditingkatnya statusnya menjadi universitas negeri yang memiliki lima fakultas yaitu:

1. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
2. Fakultas Ekonomi
3. Fakultas Pertanian
4. Fakultas Hukum
5. Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan

Perkembangan Universitas Tadulako terus berlanjut hingga saat ini, penambahan Fakultas terus dilakukan mengikuti perkembangannya ilmu Pendidikan.

Saat ini Universitas Tadulako sudah memiliki 11 fakultas dan 1 program pascasarjana yaitu: Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Fakultas Ekonomi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Fakultas Hukum, Fakultas Pertanian, Fakultas Teknik, Fakultas MIPA, Fakultas Kehutanan, Fakultas Kedokteran, Fakultas Peternakan dan Perikanan, Fakultas Kesehatan Masyarakat, dan Pascasarjana.

Pembahasan Penelitian

Perguruan tinggi dituntut harus mampu memenuhi kebutuhan informasi civitas akademik sehingga perguruan tinggi perlu meningkatkan kualitas pelayanan sistem informasi melalui evaluasi. Kepuasan civitas akademik harus menjadi dasar para pimpinan dan manajemen dalam mengambil keputusan. Evaluasi merupakan upaya perbaikan yang dilakukan menyeluruh terhadap unsur-unsur yang terkait di dalamnya. Langkah ini penting untuk memperbaiki pelayanan sistem informasi dari waktu ke waktu.

Pelayanan informasi pada Biro Akademik Kemahasiswaan dan Perencanaan (BAKP) Universitas Tadulako merupakan salah satu tugas BAKP. Kualitas pelayanan informasi adalah kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk dan jasa pelayanan, manusia, proses, dan lingkungan secara langsung dapat memenuhi kebutuhan informasi civitas akademik Universitas Tadulako dan masyarakat umum, sehingga tercapai kepuasan. Kualitas pelayanan informasi sangat tergantung pada persepsi civitas akademik dan masyarakat sebagai pengguna jasa terhadap pelayanan yang diterima dan bagaimana proses pelayanan yang diberikan oleh BAKP dan pelayanan yang diharapkan oleh pengguna jasa. Afthanorhan et al., (2019) mengemukakan bahwa kualitas pelayanan tergantung antara persepsi dan ekspektasi kostumer terhadap pelayanan yang diberikan oleh organisasi. Yulianto & Ginanjar (2020) lebih jauh menjelaskan bahwa kualitas pelayanan informasi merupakan sebuah proses usaha untuk memenuhi kebutuhan informasi dari konsumen yang disertai dengan ketepatan dalam menyampaikan informasi, sehingga ada kesesuaian dengan harapan konsumen.

Pengukuran kualitas pelayanan sistem informasi pada Biro Akademik Kemahasiswaan dan Perencanaan Universitas Tadulako dilakukan peneliti mengacu pada aspek-aspek kualitas

pelayanan yang dikemukakan oleh Parasuraman et al., (1988) yaitu *tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy*. Berdasarkan kelima aspek tersebut, akan dijabarkan berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, dengan uraian sebagai berikut:

Ketangkapan Fisik (*Tangibility*).

Tangible meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, dan penampilan pegawai dalam memberikan pelayanan (Parasuraman et al., 1988). Rudini (2015) menjelaskan bahwa *Tangible* merupakan kemampuan suatu organisasi dalam menunjukkan eksistensi kepada pihak eksternal. Kemampuan dan penampilan sarana dan prasarana fisik serta lingkungan organisasi ialah bukti nyata dari pelayanan yang diberikan, meliputi, fasilitas fisik, perlengkapan dan teknologi yang digunakan, serta penampilan pegawainya.

Pada hakikatnya, bahwa kualitas pelayanan informasi yang diberikan BAKP UNTAD telah sesuai harapan pelanggan baik pelayanan langsung maupun pelayanan tidak langsung. Pelayanan informasi BAKP juga telah memanfaatkan berbagai media yang ada sehingga dapat mempermudah mahasiswa dalam mendapatkan informasi. Sarana dan prasarana BAKP juga sudah menunjang untuk memberikan pelayanan informasi kepada penggunanya.

Keandalan (*Reliability*)

Reliability merupakan kemampuan pegawai dalam melakukan pelayanan tepat waktu dengan akurat (Parasuraman et al., 1988). Parasuraman (Lupiyoadi dan Hamdani, 2006) memberikan pandangannya bahwa yang dimaksud dengan Ketepatan waktu pelayanan yaitu kemampuan aparat selaku pemberi layanan untuk memberikan pelayanan sesuai dengan apa yang dijanjikan dan dibutuhkan secara akurat dan terpercaya. Rudini (2015), *reliability* menyangkut tentang konsistensi kerja dan kemampuan untuk dipercaya. Organisasi mampu memberikan jasanya secara tepat, segera, dan memuaskan.

Berdasarkan penjelesan diatas bila dikaitkan dengan penelitian ini hasil observasi terkait *reliability* bahwa BAKP selalu memberikan informasi terbaru terutama lewat sosial media tentang kejadian yang ada di UNTAD, informasi pembayaran UKT, informasi wisuda.

Ketepatan waktu pelayanan beserta informasi yang diberikan sudah akurat dan terpercaya. Hasil ini juga sudah sesuai dengan penelitian dari hasil observasi yang dilakukan dimana BAKP UNTAD selalu memberikan informasi terbaru melalui media sosial terkait informasi informasi terbaru dan terpercaya. Yamit (Widawati & Siswohadi, 2020) mengemukakan bahwa kepuasan konsumen akan tercapai apabila kebutuhan, keinginan dan harapan konsumen terpenuhi. Organisasi harus berusaha mengetahui apa yang diharapkan konsumen dari jasa yang diberikan. Rudini (2015) menjelaskan bahwa akurasi merupakan salah satu indikator kepuasan konsumen dalam metode *End User Computing Satisfaction (EUCS)*. BAKP Universitas Tadulako sudah berusaha untuk memenuhi kebutuhan informasi konsumennya secara akurat agar para mahasiswa, dosen, pegawai dan masyarakat merasa puas dengan pelayanan informasi yang diberikan oleh BAKP.

Daya Tanggap (*responsiveness*)

Responsiveness adalah kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada pengguna (Parasuraman et al., 1988). *Responsiveness* merupakan kemauan pemberi jasa untuk membantu dan memberikan pelayanan dengan cepat dan tepat pada konsumen serta penyampaian informasi yang jelas (Rudini, 2015). Terciptanya kepuasan pelanggan dapat memberikan berbagai manfaat, diantaranya hubungan antara pelanggan dan pemberi layanan menjadi harmonis, sehingga dapat memberikan dasar yang baik bagi terciptanya loyalitas pelanggan, membentuk suatu rekomendasi dari mulut ke mulut (*word of mouth*) yang

menguntungkan bagi pemberi layanan, reputasi yang semakin baik di mata pelanggan (Tjiptono, 1995:42).

Penjelasan di atas, apabila dihubungkan dengan penelitian ini dapat dikatakan bahwa setiap mahasiswa berhak untuk mendapatkan informasi yang selengkap-lengkapnyanya dalam memperoleh informasi akademik maupun non akademik. Adapun kemudahan mendapatkan pelayanan yang dimaksud di sini adalah respon atau daya tanggap pegawai BAKP UNTAD untuk memberikan pelayanan informasi yang cepat, tepat dan disertai penyampaian informasi yang jelas. Dalam penelitian ini, aspek *responsiveness* yang diteliti yaitu kemampuan dan kesiapan pegawai BAKP UNTAD dalam memberikan pelayanan informasi kepada mahasiswa.

Jaminan (*assurance*)

Assurance meliputi pengetahuan, sopan santun, dan kemampuan pegawai dalam membangun kepercayaan dan keyakinan pengguna (Parasuraman et al., 1988). *Assurance* adalah pengetahuan, sopan santun, dan kemampuan yang dapat menumbuhkan rasa percaya konsumen kepada pemberi jasa. *Assurance* dapat terlihat dalam komponen kredibilitas, komunikasi, keamanan, sikap, dan kompetensi (Tjiptono & Anastasia, 2002).

Hasil observasi yang telah dilakukan peneliti, Pegawai BAKP telah memberikan pelayanan mendapatkan pelatihan pelayanan prima dan memiliki SOP dalam melakukan pelayanan kepada mahasiswa, walaupun masih belum maksimal. Pegawai menanyakan keperluan mahasiswa yang datang dan memenuhi kebutuhan informasi yang dibutuhkan oleh mahasiswa. Saputra & Utami (2017) menjelaskan bahwa pelayanan prima adalah sikap dan cara pegawai dalam melayani konsumen secara memuaskan. Konsumen adalah faktor penting dalam unsur pelayanan prima, kepuasan konsumen menjadi bahan evaluasi bagi penyedia pelayanan. Kualitas sumber daya manusia yang masih minim merupakan salah satu kendala dalam penerapan strategi pelayanan prima.

Empati (*empathy*)

Empathy meliputi kepedulian dan perhatian individual yang diberikan organisasi kepada penggunanya (Parasuraman et al., 1988). Lupiyoadi (Rudini, 2015) juga menjelaskan bahwa empati adalah memberikan perhatian yang tulus dan bersifat pribadi yang diberikan pemberi layanan kepada konsumen dengan memahami kebutuhan konsumen. Organisasi diharapkan memiliki pengetahuan terkait konsumen, kebutuhan konsumen secara spesifik, serta memiliki waktu operasional yang nyaman bagi konsumen.

Pelayanan informasi merupakan layanan publik yang dilakukan BAKP UNTAD kepada mahasiswa atau masyarakat tanpa membedakan golongan tertentu dan diberikan secara sukarela tanpa biaya sehingga kalangan manapun tetap mendapatkan informasi sesuai kebutuhannya. Sehingga diharapkan setiap mahasiswa mendapatkan pelayanan informasi yang akurat, terpercaya dan sistem pelayanan yang ramah dan tulus.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Hasil Penelitian dan pengamatan dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan informasi di BAKP UNTAD telah efektif, namun dari aspek *responsiveness* masih perlu untuk di tingkatkan. BAKP UNTAD telah berupaya melakukan evaluasi terkait pelayanan sistem informasi yang dilakukan setiap tahun. Evaluasi ini merupakan upaya perbaikan yang dilakukan menyeluruh terhadap unsur-unsur yang terkait di dalamnya. Langkah ini penting untuk memperbaiki pelayanan sistem informasi dari waktu ke waktu.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan diatas, maka peneliti memberikan rekomendasi terkait kualitas pelayanan sistem informasi di BAKP UNTAD, yaitu: BAKP UNTAD diharapkan terus berinovasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan sistem informasi baik pada media cetak maupun media non cetak. Dan Pegawai BAKP UNTAD diharapkan lebih cepat tanggap dalam hal merespon pertanyaan-pertanyaan mahasiswa terutama melalui media sosial.

DAFTAR REFERENSI

- Afthanorhan, A., Awang, Z., Rashid, N., Foziah, H., & Ghazali, P. L. (2019). Assessing the effects of service quality on customer satisfaction. *Management Science Letters*, 9(1), 13–24. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2018.11.004>
- Andi Offset. Widawati, E., & Siswohadi. (2020). Analisis Tentang Kepuasan Mahasiswa Terhadap Pelayanan Akademik Dan Pelayanan Administrasi. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(10), 1500–1513.
- Dalfian, D., Farich, A., & Utari, E. M. (2020). Faktor Dominan Kualitas Pelayanan Informasi terhadap Tingkat Kepuasan Pasien Rawat Inap Rumah Sakit di Lampung Tengah Tahun 2019. *Jurnal Dunia Kesmas*, 9(4), 551–560. <https://doi.org/10.33024/jdk.v9i4.2047>
- Hakim, L. (2011). *Pengantar Administrasi Pembangunan*. Arruz Media.
- Hanurawan, F. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu Psikologi*. Rajawali Pers.
- Hardiansyah. (2018). *Kualitas Pelayanan Publik*. Gava Media.
- Hasugian, G. G., Hendrayani, Y., & Handayani, L. (2020). Strategi Humas Siber Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Informasi Publik 4.0 Di Badan Kepegawaian Negara. *Jurnal Pustaka Komunikasi*, 3(2), 167178. <https://journal.moestopo.ac.id/index.php/pustakom/article/view/1050>
- Herdiansyah, H. (2015). *Metodelogi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu Psikologi*. Salemba Humanika.
- Khaerunnisa, N., & Nofiyati, N. (2020). Sistem Informasi Pelayanan Administrasi Kependudukan Berbasis Web Studi Kasus Desa Sidakangen Purbalingga. *Jurnal Teknik Informatika (Jutif)*, 1(1), 25–33. <https://doi.org/10.20884/1.jutif.2020.1.1.9>
- Kusumastuti, A., & Khoiron, A. M. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif*. Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo.
- Lupiyoadi Rambat dan Hamdani A. 2006. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Jakarta. Salemba Empat.
- Marlius, D., & Ananda, F. (2020). Pengaruh Kualitas Pelayanan Website Akademik Terhadap Minat Kuliah Di Akbp Padang. *Jurnal Pundi*, 3(3), 191. <https://doi.org/10.31575/jp.v3i3.190>
- Moenir. (1995). *Manajemen Pelayanan Umum*. Bina Aksara.
- Mulyadi, D., Gedeona, H. T., & Afandi, M. N. (2018). *Administrasi Publik Untuk Pelayanan Publik*. Alfabeta.
- Muhaimin 2010. *Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, Jakarta : Kencana,
- Osborne, David dan Ted Gaebler. (1992). *Menemukan Kembali Pemerintahan: Bagaimana Semangat Entrepreneurial Mengubah Sektor Publik*. Massachusetts: Addison Wesley
- Penerbitan Perusahaan Inc Poespowardojo,
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). *Servqual: A Multiple-Item Scale For Measuring Consumer*