



Analisis Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu

Fitriani¹, Dayana Lahaman², Anisa Farhanah³, Gadis Jelita⁴, Yosef Deton⁵, Ega Fitra Alfajrin⁶, Adrianus Rema⁷, Welem Petrus⁸, Diana⁹

^{1,2,3,4,5,6,7,8,9} Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda, Indonesia

¹fitriani04@gmail.com, ²dayanalahaman18@gmail.com, ³anisafarhanah21@gmail.com, ⁴iltagdis1204@gmail.com,

⁵Yosefdeton@gmail.com, ⁶egafitraalfajrin@gmail.com, ⁷remarian55@gmail.com, ⁸welempetrus1@gmail.com,

⁹diana.fisip@gmail.com

Abstrak

Kualitas pelayanan publik merupakan indikator utama keberhasilan birokrasi dalam memenuhi hak-hak dasar warga negara. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu, mengidentifikasi berbagai faktor penghambat pelayanan, serta merumuskan rekomendasi strategis guna meningkatkan mutu layanan kepada masyarakat. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam terhadap Kepala Seksi Pelayanan Umum, staf teknis, dan masyarakat pengguna layanan, observasi non-partisipan, serta telaah dokumen Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) periode 2025–2026. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman dengan berpedoman pada lima dimensi SERVQUAL, yaitu bukti fisik, keandalan, daya tanggap, jaminan, dan empati. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi daya tanggap dan empati menjadi aspek paling menonjol karena petugas dinilai sigap, komunikatif, dan ramah dalam melayani masyarakat. Namun, dimensi keandalan masih menghadapi kendala berupa gangguan jaringan internet yang berulang serta belum optimalnya sistem digitalisasi pelayanan di tingkat kecamatan. Selain itu, dimensi bukti fisik memperoleh penilaian terendah dalam SKM akibat keterbatasan sarana dan prasarana pelayanan. Penurunan kategori mutu pada lima unsur SKM menunjukkan meningkatnya ekspektasi masyarakat yang belum sepenuhnya terpenuhi. Penelitian menyimpulkan bahwa kualitas pelayanan publik berada pada kategori baik, tetapi belum optimal sehingga diperlukan percepatan transformasi digital, peningkatan infrastruktur teknologi, penguatan kapasitas aparatur, dan partisipasi masyarakat secara berkelanjutan. Langkah tersebut diharapkan mampu menciptakan pelayanan publik yang transparan, efisien, adaptif, serta berorientasi pada kepuasan dan kepercayaan masyarakat secara berkelanjutan.

Kata kunci: Kualitas Pelayanan Publik, SERVQUAL, Kepuasan Masyarakat, Transformasi Digital.

1. Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan tanggung jawab mendasar negara untuk memenuhi hak-hak sipil dan kebutuhan dasar setiap warga negara. Pada hakikatnya, kehadiran pemerintah di semua tingkatan—pusat, daerah, hingga unit pelaksana teknis seperti kecamatan—dimaksudkan untuk memberikan kemudahan, keadilan, dan kepastian dalam akses terhadap barang, jasa, dan administrasi. Amanat konstitusional ini menuntut setiap instansi penyelenggara pelayanan untuk senantiasa menempatkan kepentingan warga di atas segalanya, mengingat kepuasan masyarakat merupakan indikator utama keberhasilan pembangunan di sektor publik. Seiring meningkatnya tuntutan masyarakat akan transparansi, kecepatan, dan akuntabilitas, birokrasi dituntut untuk terus membenahi diri agar mampu memberikan pelayanan yang prima. Globalisasi informasi dan kemajuan teknologi digital telah membentuk ekspektasi baru di kalangan warga, yang kini membandingkan kualitas pelayanan pemerintah tidak hanya antardaerah, melainkan juga dengan standar pelayanan sektor swasta. Dalam konteks inilah, Kantor Kecamatan Samarinda Ulu, sebagai salah satu garda terdepan pelayanan administrasi di Kota Samarinda, menghadapi tantangan untuk mewujudkan pelayanan optimal di tengah keterbatasan sarana, infrastruktur, dan statusnya yang belum sepenuhnya digital. Posisi kecamatan yang strategis—menjadi penghubung langsung antara pemerintah kota dan masyarakat di tingkat kelurahan serta RT—menjadikannya tolok ukur nyata kinerja birokrasi daerah. Oleh karena itu, kajian mendalam tentang kualitas pelayanan di level ini menjadi krusial.

Secara normatif, pelayanan publik didefinisikan sebagai segala kegiatan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik guna memenuhi kebutuhan penerima layanan sesuai peraturan perundang-undangan (Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara, 2004). Definisi ini menekankan bahwa setiap tindakan pelayanan harus memiliki dasar hukum yang jelas dan berorientasi pada kebutuhan warga. Moenir, (2002) memandang pelayanan sebagai aktivitas yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang dengan landasan tertentu, di mana tingkat kepuasan hanya dapat dirasakan oleh yang melayani maupun yang dilayani, bergantung pada kemampuan penyedia jasa memenuhi harapan pengguna. Definisi ini memperkuat pemahaman bahwa pelayanan bukan sekadar prosedur mekanis, melainkan interaksi manusiawi yang sarat dengan dimensi psikologis. Ketika seorang warga datang ke kantor kecamatan dengan membawa dokumen dan harapan, ia tidak hanya menilai hasil akhir (seperti

terbitnya KTP atau surat izin), tetapi juga menilai proses: bagaimana ia disambut, seberapa jelas informasi yang diterima, dan seberapa besar usaha petugas untuk membantunya. Interaksi langsung antara aparaturnya dan masyarakat inilah yang menjadi inti dari proses pelayanan, sehingga kualitas sumber daya manusia di garda depan menjadi sangat vital.

Kualitas pelayanan publik kemudian menjadi tolok ukur keberhasilan organisasi pemerintahan. Parasuraman, Zeithaml, dan Berry, (1988) melalui model SERVQUAL merumuskan lima dimensi utama kualitas jasa: bukti fisik (tangibles), keandalan (reliability), daya tanggap (responsiveness), jaminan (assurance), dan empati (empathy). Dimensi-dimensi ini memungkinkan pengukuran tidak hanya dari aspek teknis, tetapi juga persepsi subjektif penerima layanan. Dalam konteks birokrasi lokal, pendekatan tersebut sangat relevan untuk memotret potret utuh kualitas pelayanan di kantor kecamatan, mengingat karakteristik layanan administrasi yang bersifat langsung dan personal. Sebagai contoh, dimensi bukti fisik mencakup ketersediaan ruang tunggu yang nyaman, papan informasi yang jelas, hingga penampilan petugas; sementara dimensi keandalan menuntut konsistensi waktu penyelesaian sesuai janji yang tercantum dalam standar pelayanan. Di sisi lain, dimensi empati menjadi krusial ketika melayani kelompok rentan seperti lansia atau warga dengan keterbatasan literasi. Kerangka SERVQUAL ini telah banyak diadopsi dalam riset pelayanan publik karena mampu menangkap selisih antara harapan dan kenyataan yang dialami warga, sehingga menjadi dasar yang kuat untuk evaluasi dan perbaikan berkelanjutan.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kualitas pelayanan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal organisasi. Ashari, (2022) menekankan peran kepemimpinan, motivasi kerja, dan suasana organisasi dalam membentuk perilaku aparaturnya. Tanpa adanya pemimpin yang mampu menjadi teladan, memberikan penghargaan atas kinerja baik, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sulit bagi petugas untuk mempertahankan semangat melayani secara prima. Studi lain di Kecamatan Banjar membuktikan bahwa budaya organisasi dan perilaku birokrasi berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan. Birokrasi yang kaku dan berorientasi pada aturan semata akan menghasilkan layanan yang lamban dan tidak responsif, sebaliknya budaya kerja yang adaptif dan inovatif akan mendorong petugas mencari solusi atas setiap kendala (Maulana & Fitriani, 2023). Sementara itu, dari sisi eksternal, kesiapan masyarakat dalam memenuhi persyaratan administrasi dan tingkat literasi digital turut menjadi determinan penting (Pratiwi, 2024). Fakta di lapangan menunjukkan bahwa seringkali ketidakpuasan warga muncul bukan semata karena kelambanan petugas, melainkan karena informasi yang diterima warga tidak utuh, sehingga mereka datang dengan berkas yang kurang lengkap. Ini menegaskan bahwa peningkatan kualitas pelayanan tidak dapat hanya dilakukan dari sisi penyedia, melainkan harus menyentuh pula pada aspek komunikasi publik dan pemberdayaan masyarakat.

Perkembangan teknologi informasi mendorong transformasi digital dalam tata kelola pemerintahan. Pemanfaatan e-Government diyakini mampu mempercepat proses administrasi, memangkas jalur birokrasi yang berbelit, serta meningkatkan kepercayaan publik (Mozin et al., 2025; Widodo, 2022). Keberhasilan implementasi e-Government di beberapa daerah telah membuktikan bahwa digitalisasi bukan sekadar alat bantu, melainkan pengubah paradigma pelayanan dari model “jemput bola” menjadi layanan yang dapat diakses kapan saja dan di mana saja. Namun, implementasinya di tingkat lokal sering terhambat oleh kesenjangan infrastruktur jaringan, keterbatasan kompetensi sumber daya manusia, dan resistensi terhadap perubahan (Safira & Febrian, 2026). Di banyak kecamatan, petugas yang sudah terbiasa dengan prosedur manual seringkali merasa enggan atau tidak percaya diri beralih ke sistem digital, apalagi jika pelatihan yang diberikan tidak memadai. Kota Samarinda sendiri, dari sepuluh kecamatan yang ada, delapan telah bertransformasi menjadi kecamatan digital, sedangkan Samarinda Ulu masih mengandalkan proses manual. Kondisi ini memunculkan disparitas kecepatan dan kemudahan pelayanan antarkecamatan, yang jika dibiarkan dapat menimbulkan kesenjangan kepuasan dan rasa ketidakadilan di kalangan warga. Warga Kecamatan Samarinda Ulu yang sehari-hari menyaksikan kemudahan layanan di kecamatan tetangga tentu akan mempertanyakan mengapa di wilayahnya sendiri belum tersedia fasilitas serupa.

Data Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) Kantor Kecamatan Samarinda Ulu periode 2025–2026 menunjukkan adanya dinamika mutu layanan. Beberapa unsur penting seperti persyaratan, sistem prosedur, waktu penyelesaian, dan kompetensi pelaksana mengalami penurunan kategori dari “Sangat Baik” menjadi “Baik”. Fenomena ini menjadi alarm bahwa sekalipun nilai absolut Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) mungkin tidak anjlok, namun standar penilaian warga semakin tinggi, sehingga kinerja yang sebelumnya dianggap sangat baik kini dinilai hanya baik. Unsur sarana dan prasarana secara konsisten menempati nilai terendah, menjadi sinyal lemah belum memadainya dukungan fasilitas fisik dan teknologi ((Kecamatan Samarinda Ulu, 2026)). Rendahnya nilai ini dapat diterjemahkan dalam realitas sehari-hari: kursi tunggu yang kurang, ruangan yang pengap, atau tidak adanya perangkat penunjang digital yang memadai. Temuan ini sejalan dengan penelitian di kecamatan lain yang mengidentifikasi sarana prasarana sebagai titik lemah layanan (Okavia, 2024), menegaskan bahwa persoalan ini bersifat struktural dan memerlukan intervensi anggaran serta kebijakan yang berpihak pada peningkatan kenyamanan warga.

Menyadari pentingnya kajian objektif terhadap fenomena tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu secara komprehensif. Rumusan masalah yang

diangkat adalah: (1) Bagaimana kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu?; (2) Faktor-faktor apa yang menjadi kendala peningkatan kualitas?; serta (3) Upaya apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan? Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan kualitas layanan, mengidentifikasi faktor penghambat, dan merumuskan rekomendasi perbaikan berbasis bukti. Hasil penelitian diharapkan tidak hanya memberikan potret aktual, tetapi juga menjadi pijakan bagi pengambil kebijakan di tingkat kecamatan maupun kota untuk mewujudkan pelayanan publik yang lebih responsif, andal, dan manusiawi.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu (Sugiyono, 2019). Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi pengalaman, persepsi, dan pemaknaan subjektif para informan yang terlibat langsung dalam proses pelayanan. Berbeda dengan pendekatan kuantitatif yang menekankan pengukuran numerik dan generalisasi statistik, pendekatan kualitatif memberi ruang bagi peneliti untuk menyelami kompleksitas interaksi sosial antara pemberi dan penerima layanan. Dengan pendekatan ini, peneliti tidak sekadar mencatat fenomena permukaan, melainkan berupaya memahami alasan di balik suatu tindakan, nilai-nilai yang mendasari perilaku aparat, serta harapan dan kekecewaan warga yang seringkali tidak tertangkap oleh angka-angka survei semata. Dalam konteks penelitian ini, di mana yang dikaji adalah kualitas pelayanan yang bersifat multidimensional, pendekatan kualitatif menjadi sangat relevan karena dimensi-dimensi seperti empati dan jaminan memerlukan penggalian naratif yang kaya.

Lokasi penelitian adalah Kantor Kecamatan Samarinda Ulu, yang beralamat di Jalan Ir. H. Juanda No. 05, Kelurahan Air Putih, Kota Samarinda. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposif dengan mempertimbangkan status kecamatan ini sebagai salah satu dari dua kecamatan di Samarinda yang belum bertransformasi menjadi kecamatan digital, sementara volume layanannya tergolong tinggi. Karakteristik ini menjadikan lokasi penelitian kaya akan dinamika yang menarik untuk dikaji, terutama karena adanya ketimpangan infrastruktur digital antarwilayah di kota yang sama. Selain itu, letaknya yang strategis di kawasan padat penduduk membuat Kantor Kecamatan Samarinda Ulu menjadi potret nyata bagaimana birokrasi konvensional beroperasi di tengah tuntutan modernisasi.

Subjek penelitian ditentukan dengan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan kriteria-kriteria tertentu yang selaras dengan tujuan penelitian. Informan kunci yang dipilih terdiri dari tiga pihak yang masing-masing merepresentasikan sudut pandang berbeda namun saling melengkapi. Pertama, Kepala Seksi Pelayanan Umum, Ibu Fatma Handayani, yang memiliki tanggung jawab langsung terhadap koordinasi, supervisi, dan pengawasan seluruh jenis pelayanan di kantor kecamatan. Sebagai pengambil kebijakan di tingkat seksi, beliau dipandang paling mengetahui arah kebijakan pelayanan, kendala sistemik yang dihadapi, serta upaya-upaya inovatif yang sedang dan akan dijalankan. Kedua, staf pelayanan admin aplikasi E-Kianpuas, Bapak Agung, yang menangani aspek teknis operasional pelayanan sehari-hari, termasuk pengoperasian sistem informasi yang ada dan interaksi langsung dengan warga. Bapak Agung dipilih karena ia menjadi saksi sekaligus pelaku langsung bagaimana kebijakan pelayanan diimplementasikan di lapangan, serta memahami detail permasalahan teknis yang sering muncul. Ketiga, Bapak Surya, salah satu warga pengguna layanan, yang memberikan perspektif penerima layanan. Untuk memperkaya variasi data dan menghindari bias tunggal, dua warga lain yang sedang mengurus administrasi di lokasi penelitian turut diwawancarai secara insidental. Kedua warga tambahan ini adalah Ibu Nur, seorang lansia yang mengurus surat pindah, dan Bapak Andi, seorang pengusaha kecil yang sedang mengajukan izin usaha. Kehadiran mereka memberikan warna tersendiri karena mencerminkan keragaman latar belakang dan kebutuhan pengguna layanan.

Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi non-partisipan, dan dokumentasi. Wawancara semi-terstruktur dipilih karena memberikan keseimbangan antara fleksibilitas eksplorasi dan keterarahan fokus. Pedoman wawancara disusun berdasarkan lima dimensi SERVQUAL guna menggali penilaian informan terhadap aspek bukti fisik, keandalan, daya tanggap, jaminan, dan empati. Untuk dimensi bukti fisik, misalnya, pertanyaan diarahkan pada persepsi informan tentang kenyamanan ruang tunggu, kebersihan toilet, ketersediaan papan informasi, dan kondisi peralatan kantor. Untuk keandalan, informan diminta menceritakan pengalaman mereka terkait ketepatan waktu penyelesaian layanan dan konsistensi petugas dalam menjalankan prosedur. Dimensi daya tanggap digali dengan menanyakan seberapa cepat petugas merespons keluhan atau pertanyaan warga. Dimensi jaminan dijabarkan dalam pertanyaan tentang pengetahuan petugas terhadap regulasi dan kemampuan mereka menjelaskan prosedur. Sementara dimensi empati dieksplorasi melalui pertanyaan tentang bagaimana petugas memperlakukan warga yang kurang paham prosedur atau yang memiliki keterbatasan fisik. Seluruh wawancara direkam dengan izin informan dan ditranskrip verbatim untuk menjaga keutuhan data.

Observasi non-partisipan dilakukan selama jam pelayanan berlangsung dengan tujuan menangkap interaksi nyata antara petugas dan warga tanpa mengganggu proses. Peneliti mengamati suasana ruang pelayanan, alur antrean,

cara petugas menyambut dan merespons warga, serta penanganan terhadap warga yang berkasnya belum lengkap. Catatan lapangan dibuat segera setelah observasi untuk merekam detail-detail yang mungkin tidak terungkap melalui wawancara. Selain itu, peneliti mengumpulkan data sekunder berupa dokumen Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) periode Juli–Desember 2025 dan Januari–Maret 2026, dokumen Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk setiap jenis layanan, serta laporan kinerja tahunan kantor kecamatan. Data sekunder ini menjadi pelengkap yang penting untuk membandingkan dan memverifikasi informasi yang diperoleh dari wawancara dan observasi.

Analisis data mengikuti model interaktif Miles dan Huberman (Miles & Huberman) yang meliputi tiga alur kegiatan yang saling terkait: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilah informasi yang relevan, menyusun kode tema berdasarkan lima dimensi SERVQUAL, serta mengelompokkan data wawancara, observasi, dan dokumen sesuai tema masing-masing. Proses reduksi ini berlangsung terus-menerus selama penelitian untuk memastikan bahwa hanya data yang bermakna yang dipertahankan. Setelah direduksi, data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif yang diperkuat dengan tabel ringkasan hasil SKM guna memudahkan interpretasi. Penyajian data dirancang agar alur cerita mengenai kualitas pelayanan dapat diikuti dengan jelas oleh pembaca. Penarikan kesimpulan dilakukan secara induktif, dimulai dari temuan-temuan spesifik di lapangan menuju kesimpulan umum. Kesimpulan ini terus diverifikasi sepanjang proses penelitian melalui dua mekanisme utama. Pertama, triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan pernyataan antar-informasi (misalnya mencocokkan pernyataan Ibu Fatma dengan Bapak Agung dan warga) untuk memeriksa konsistensi dan kredibilitas data. Kedua, member checking, yaitu meminta konfirmasi kepada para informan terhadap hasil interpretasi awal peneliti untuk memastikan bahwa makna yang ditangkap benar-benar sesuai dengan yang dimaksudkan oleh informan. Keabsahan data secara keseluruhan dijaga dengan teknik triangulasi metode, yaitu menggabungkan tiga teknik pengumpulan data—wawancara, observasi, dan analisis dokumen—sehingga kelemahan satu teknik dapat ditutupi oleh kekuatan teknik lainnya.

3. Hasil dan Pembahasan

1) Profil Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu

Kantor Kecamatan Samarinda Ulu memberikan beragam layanan administrasi kependudukan dan perizinan, meliputi pembuatan surat keterangan, perekaman KTP elektronik, surat pindah datang, dispensasi nikah, surat tanah, dan izin usaha. Kepala Seksi Pelayanan Umum, Ibu Fatma Handayani, menjelaskan bahwa pelayanan diberikan secara cepat selama pemohon membawa persyaratan lengkap: “Kalau warga datang dengan persyaratan yang lengkap, kami selalu cepat memproses keperluan mereka.” Kendati demikian, ia mengakui status kecamatan yang belum digital. “Dari 10 kecamatan di Samarinda, tinggal dua kecamatan yang belum digital, dan Ulu salah satunya. Jadi kalau nanti ada kesempatan, kecamatan digital itu pasti lebih bagus dari sisi bentuk dan proses pelayanannya.”

Ketiadaan sistem digital membuat alur kerja sangat bergantung pada berkas fisik. Inovasi Smart RT telah dimulai di tingkat kelurahan, tetapi adopsinya belum merata. Ibu Fatma memaparkan, “Kalau RT bisa IT, ada sistem Smart RT, jadi cukup pakai HP: scan pengantar RT, KK, dan KTP, lalu dikirim ke kelurahan. Kalau RT belum bisa IT, tetap manual, yaitu fotokopi KTP, KK, dan pengantar RT. Jadi kita sesuaikan dengan kemampuan di bawah dulu.” Dualisme ini menunjukkan bahwa kantor kecamatan berusaha mengakomodasi keragaman literasi digital warganya, meski secara sistemik menimbulkan ketidakseragaman kecepatan layanan.

Wawancara dengan Bapak Agung, admin E-Kianpuas, menambahkan bahwa sebagian besar proses input data masih dilakukan manual. “Kami masih entry satu per satu, apalagi kalau jaringan sedang trouble,” katanya. Gangguan jaringan menjadi kendala paling krusial. Ibu Fatma menuturkan, “Saat ini jaringan kami sudah dua hari bermasalah, bukan hanya lambat, tapi tidak bisa sama sekali. Jadi kami terpaksa memakai paket pribadi untuk tetap melayani warga. Kalau tidak ada paket pribadi, terpaksa kami pending dulu berkas warga sampai jaringan kembali normal.” Saat kondisi terparah, hanya layanan rekam KTP yang masih bisa beroperasi, sementara layanan lain lumpuh total. Informasi yang beredar menyebutkan ada kabel fiber optic putus di kawasan Juanda, namun perbaikannya membutuhkan waktu lama.

Dari perspektif warga, Bapak Surya menyatakan kepuasannya secara umum: “Pelayanan di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu saat ini sudah dinilai cukup baik, menurut saya pegawai saat melayani masyarakat juga ramah, sopan, serta sigap dalam membantu administrasi masyarakat. Prosedur dalam mengurus administrasi juga cukup jelas dan mudah dipahami oleh masyarakat. Melihat dari sisi fasilitas saya merasa cukup puas dengan ruang tunggu karena bersih dan tertib.” Penilaian ini mencerminkan bahwa aspek keramahan dan kejelasan prosedur sudah terpenuhi. Warga lain yang ditemui, Ibu Nur, mengungkapkan hal serupa: “Petugasnya sabar, walaupun saya beberapa kali kurang lengkap berkasnya, tetap dijelaskan dengan baik apa yang kurang.” Sementara itu, seorang pemohon izin usaha, Bapak Andi, mengeluhkan waktu tunggu yang lama saat antrian padat: “Kalau lagi ramai, bisa nunggu sampai dua jam, apalagi kalau ada satu dua warga yang berkasnya ribet.”

2) Analisis Kualitas Layanan dengan SERVQUAL

Hasil wawancara dan observasi dianalisis menggunakan lima dimensi SERVQUAL untuk memberikan gambaran multidimensional.

Tangibles (Bukti Fisik): Ruang pelayanan dinilai bersih dan tertib oleh warga, namun data SKM menempatkan sarana dan prasarana pada nilai terendah (3,453 pada 2025 dan 3,455 pada 2026). Kondisi ini mengindikasikan bahwa ketersediaan fasilitas belum optimal; misalnya, jumlah kursi tunggu yang terbatas, ketiadaan pendingin ruangan yang memadai, dan tidak adanya jalur khusus disabilitas. Meskipun kebersihan terjaga, dimensi ini masih memerlukan perbaikan dari sisi kecukupan dan kenyamanan. Temuan serupa di kecamatan lain menegaskan bahwa bukti fisik yang kurang memadai dapat menurunkan persepsi kualitas secara keseluruhan (Okavia, 2024).

Reliability (Keandalan): Keandalan diartikan sebagai kemampuan memberikan layanan yang konsisten dan sesuai janji. Wawancara menunjukkan bahwa keandalan sistem sangat rapuh karena bergantung pada kestabilan jaringan. Gangguan internet yang terjadi berulang kali memaksa petugas menggunakan paket data pribadi atau menunda pelayanan, sehingga standar waktu penyelesaian dalam SOP tidak dapat dipenuhi. Ketidakpastian ini menggerus kepercayaan masyarakat; sebagaimana dijelaskan dalam teori, keandalan merupakan dimensi yang paling menentukan kepuasan pelanggan (Zeithaml et al., 1988). Tanpa perbaikan infrastruktur, sulit bagi kantor kecamatan untuk membangun reputasi layanan yang dapat diandalkan.

Responsiveness (Daya Tanggap): Aspek ini justru menjadi kekuatan. Petugas menunjukkan sikap sigap, ramah, dan selalu berusaha membantu meskipun dalam kondisi teknis yang sulit. Inisiatif menggunakan kuota pribadi saat jaringan mati adalah cerminan daya tanggap di luar prosedur normal. Bapak Surya dan Ibu Nur sama-sama mengapresiasi kesigapan petugas. Dalam konteks SERVQUAL, responsivitas yang tinggi dapat mengompensasi kelemahan dimensi lain, tetapi tidak dapat menjadi solusi permanen karena sifatnya yang insidental dan membebani petugas.

Assurance (Jaminan): Jaminan meliputi pengetahuan, kesopanan, dan kemampuan staf membangun kepercayaan. Prosedur yang jelas dan petugas yang mampu menjelaskan persyaratan dengan baik membuat warga merasa yakin. Namun, penurunan nilai SKM pada unsur kompetensi pelaksana dari 3,623 (Sangat Baik) menjadi 3,697 (Baik)—meskipun nilai absolut naik, kategori turun karena perubahan standar—menandakan bahwa peningkatan kapasitas petugas harus terus dilakukan, terutama dalam penguasaan teknologi dan komunikasi publik. Pengetahuan petugas terhadap regulasi terbaru juga perlu di-update agar tidak memberikan informasi yang keliru.

Empathy (Empati): Penerapan dual system pelayanan (online dan manual) menunjukkan empati kantor kecamatan terhadap keragaman kemampuan digital warga. Petugas juga dengan sabar membimbing warga yang berkasnya belum lengkap, seperti yang dialami Ibu Nur. Di sisi lain, ketidakseragaman pengalaman layanan antarwarga dapat memunculkan persepsi diskriminasi di masa depan, terutama jika warga di wilayah RT non-IT merasa diperlakukan lebih lambat. Oleh karena itu, program peningkatan literasi digital untuk seluruh RT menjadi keniscayaan agar empati tidak menciptakan kesenjangan baru.

3) Analisis Data Survei Kepuasan Masyarakat (SKM)

Data SKM yang dikumpulkan sesuai Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 14 Tahun 2017 (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia, 2017) memperlihatkan dinamika mutu layanan (Tabel 1).

Tabel 1. Ringkasan SKM Kecamatan Samarinda Ulu (Sumber: Kantor Kecamatan, 2026)

No	Unsur	IKM 2025	Mutu 2025	IKM 2026	Mutu 2026
1	Persyaratan	3,585	Sangat Baik	3,667	Baik
2	Sistem, Mekanisme, Prosedur	3,642	Sangat Baik	3,667	Baik
3	Waktu Penyelesaian	3,623	Sangat Baik	3,727	Baik
4	Biaya/Tarif	3,981	Sangat Baik	4,00	Sangat Baik
5	Produk Spesifikasi Pelayanan	3,547	Sangat Baik	3,727	Baik
6	Kompetensi Pelaksana	3,623	Sangat Baik	3,697	Baik
7	Perilaku Pelaksana	3,717	Baik	3,727	Baik

No	Unsur	IKM 2025	Mutu 2025	IKM 2026	Mutu 2026
8	Penanganan Pengaduan	3,811	Sangat Baik	4,00	Sangat Baik
9	Sarana dan Prasarana	3,453	Sangat Baik	3,455	Baik

Data pada Tabel 1 menyajikan perbandingan nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) untuk sembilan unsur pelayanan publik di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu pada dua periode pengukuran yang berbeda, yaitu Juli–Desember 2025 dan Januari–Maret 2026. Secara sekilas, seluruh unsur menunjukkan kenaikan nilai absolut IKM, sebuah indikasi adanya upaya perbaikan layanan yang kontinu. Namun, yang menjadi perhatian penting adalah pergeseran kategori mutu pada lima unsur, yang semula berpredikat “Sangat Baik” menjadi “Baik”. Fenomena ini tidak dapat diabaikan karena memperlihatkan adanya perubahan persepsi masyarakat terhadap kualitas pelayanan yang diterima, sekalipun secara numerik terjadi peningkatan.

Penurunan kategori mutu pada unsur Persyaratan, Sistem/Mekanisme/Prosedur, Waktu Penyelesaian, Produk Spesifikasi Pelayanan, dan Kompetensi Pelaksana menunjukkan bahwa ekspektasi masyarakat terhadap pelayanan publik mengalami kenaikan yang lebih cepat daripada peningkatan kinerja aktual. Masyarakat saat ini memiliki akses informasi yang lebih luas, baik melalui media sosial, berita, maupun pengalaman berinteraksi dengan instansi lain yang telah lebih dulu menerapkan sistem digital. Paparan ini membentuk standar perbandingan baru yang lebih tinggi. Sebagai contoh, warga yang mengetahui bahwa di kecamatan tetangga pengurusan KTP hanya memakan waktu satu jam dengan sistem antrian online, akan membawa ekspektasi serupa saat mengurus dokumen yang sama di Samarinda Ulu. Ketika realitas yang ditemui masih bergantung pada antrian manual dan kadang terhambat jaringan, maka penilaian mereka akan turun meskipun waktu penyelesaian sebenarnya sedikit lebih baik dibanding tahun sebelumnya. Inilah yang dijelaskan oleh konsep *disconfirmation paradigm* (Oliver, 1980), bahwa kepuasan adalah fungsi dari selisih antara harapan dan kinerja aktual. Jika harapan meningkat lebih besar daripada peningkatan kinerja, maka kesenjangan justru melebar dan kepuasan menurun.

Pada unsur Persyaratan, kenaikan nilai dari 3,585 ke 3,667 (tetap di bawah ambang batas psikologis “Sangat Baik” yang diasumsikan bergeser) menyiratkan bahwa masyarakat mulai menginginkan penyederhanaan lebih lanjut dan transparansi yang lebih proaktif. Mereka tidak hanya ingin tahu dokumen apa yang harus dibawa, tetapi juga menginginkan kemudahan mengakses informasi tersebut, misalnya melalui aplikasi pesan instan atau situs web yang selalu diperbarui. Sementara itu, nilai pada Sistem, Mekanisme, dan Prosedur juga naik tipis namun turun kelas mutu. Hal ini menunjukkan bahwa prosedur yang ada—meskipun telah disusun dalam SOP—di mata warga masih terasa kaku, terutama ketika terjadi kendala teknis seperti gangguan jaringan. Ketika petugas terpaksa mengalihkan ke proses manual atau menunda layanan, warga merasakan ketidakpastian yang mereduksi penilaian terhadap keseluruhan sistem.

Unsur Waktu Penyelesaian mengalami kenaikan nilai paling signifikan di antara lima unsur yang turun kategori, dari 3,623 ke 3,727. Ini mengindikasikan bahwa petugas sebenarnya berhasil mempercepat proses dalam kondisi normal. Akan tetapi, adanya ketidakstabilan waktu penyelesaian akibat faktor eksternal—seperti putusnya kabel fiber optik yang membuat layanan lumpuh total—menyebabkan persepsi keandalan waktu menjadi tidak konsisten. Warga yang pernah mengalami penundaan sehari-hari akan menyimpan pengalaman buruk itu dan memberikannya bobot lebih besar saat mengisi survei, sehingga penilaiannya menjadi lebih rendah dari yang diharapkan.

Produk Spesifikasi Pelayanan juga bernasib serupa, naik dari 3,547 ke 3,727 tetapi kehilangan status “Sangat Baik”. Unsur ini berkaitan dengan kualitas hasil akhir layanan, misalnya kejelasan cetakan pada KTP, keakuratan data pada surat keterangan, atau format dokumen yang mudah dibaca. Peningkatan nilai absolut memberi sinyal bahwa petugas terus berupaya memperbaiki kualitas output, namun warga kini memiliki tolok ukur yang lebih tinggi: mereka tidak hanya mengharapkan dokumen yang benar secara administrasi, tetapi juga yang langsung bisa digunakan untuk keperluan lanjutan tanpa revisi. Pengalaman dengan instansi lain yang telah terintegrasi secara digital membuat warga menilai bahwa produk layanan di Samarinda Ulu masih memiliki kekurangan dari sisi kelengkapan informasi atau format standar.

Kompetensi Pelaksana menjadi unsur yang menarik perhatian karena berkaitan langsung dengan kemampuan teknis dan pengetahuan petugas. Kenaikan dari 3,623 ke 3,697 menunjukkan adanya peningkatan kapasitas, mungkin melalui pelatihan internal atau pembelajaran mandiri. Namun, penurunan kategori mutu mengindikasikan bahwa peningkatan tersebut belum mampu mengimbangi tuntutan masyarakat yang semakin kompleks. Di era digital, warga mengharapkan petugas tidak hanya memahami prosedur manual, tetapi juga cakap mengoperasikan perangkat lunak, mampu melakukan troubleshooting sederhana saat sistem error, serta dapat menjelaskan dengan lugas ketika layanan terkendala teknis. Kesenjangan antara harapan ini dan realitas di lapangan tercermin dari turunnya predikat.

Di sisi lain, dua unsur yang tetap bertahan bahkan menguat adalah Biaya/Tarif dan Penanganan Pengaduan. Nilai Biaya/Tarif yang mencapai sempurna 4,00 pada tahun 2026 dengan predikat “Sangat Baik” menegaskan bahwa komitmen pemerintah untuk memberikan layanan gratis sangat diapresiasi warga. Ini merupakan modal sosial yang sangat berharga: masyarakat tidak ragu datang ke kantor kecamatan karena tahu tidak akan dipungut biaya sepeser pun. Sementara itu, Penanganan Pengaduan juga naik ke angka 4,00, mengonfirmasi bahwa saluran pengaduan berfungsi baik dan petugas responsif terhadap saran serta masukan. Kedua unsur ini menjadi fondasi kepercayaan publik yang harus dijaga dan dimanfaatkan untuk mendorong perbaikan pada unsur-unsur yang masih lemah.

Unsur Perilaku Pelaksana tetap berada pada kategori “Baik” di kedua periode dengan kenaikan tipis 3,717 ke 3,727. Stagnasi ini bukan berarti negatif, karena menunjukkan konsistensi keramahan, kesopanan, dan kesiapan petugas. Namun, agar bisa menembus ke “Sangat Baik”, diperlukan sentuhan lebih personal dan proaktif dalam melayani. Misalnya, tidak hanya menunggu warga bertanya, tetapi petugas secara aktif menawarkan bantuan begitu melihat warga kebingungan.

Unsur yang paling memprihatinkan sekaligus menjadi pekerjaan rumah terbesar adalah Sarana dan Prasarana. Dengan nilai 3,453 di tahun 2025 dan hanya naik 0,002 poin menjadi 3,455 di tahun 2026, unsur ini secara konsisten menjadi yang terendah dan bahkan ikut turun kelas mutu. Kenaikan yang nyaris tidak terlihat menandakan bahwa hampir tidak ada perbaikan yang signifikan pada aspek fisik dan fasilitas penunjang. Kesenjangan yang sangat mencolok dengan nilai Biaya/Tarif (4,00) mempertegas bahwa warga menghargai layanan gratis, tetapi bukan berarti mereka rela mengorbankan kenyamanan. Dalam benak warga, gratis tidak lantas identik dengan tidak nyaman. Mereka tetap menginginkan tempat duduk yang cukup, ruang tunggu yang sejuk, toilet yang layak, serta perangkat pendukung seperti monitor antrean atau papan informasi digital. Realitas di lapangan—yang tercermin dari observasi—menunjukkan kursi tunggu yang terbatas sehingga sebagian warga harus berdiri di jam sibuk, tidak adanya pendingin ruangan yang memadai, dan fasilitas untuk kelompok rentan seperti lansia atau disabilitas yang masih minim. Kondisi ini membuat pengalaman fisik di kantor kecamatan tidak sebanding dengan pelayanan ramah yang diberikan petugas.

Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian di kecamatan lain. Di Kecamatan Tempurejo (Huaida, 2024), sarana prasarana juga menjadi kelemahan utama dalam survei kepuasan masyarakat, di mana warga mengeluhkan ketiadaan lahan parkir yang memadai dan ruang bermain anak. Sementara di Kecamatan Sambutan (Mahmud, 2023), walaupun pelayanan administrasi dinilai baik, aspek fisik seperti kebersihan toilet dan kenyamanan ruang tunggu selalu mendapat sorotan. Konsistensi kelemahan ini di berbagai kecamatan mengindikasikan bahwa persoalan sarana dan prasarana bersifat struktural, terkait erat dengan alokasi anggaran yang belum berpihak pada peningkatan kenyamanan pengguna layanan. Seringkali, belanja modal untuk perbaikan gedung dan pengadaan peralatan kalah prioritas dengan belanja operasional rutin.

Secara keseluruhan, dinamika SKM Kecamatan Samarinda Ulu menggambarkan sebuah organisasi yang berusaha meningkatkan kinerjanya, tetapi berada di tengah arus ekspektasi masyarakat yang melonjak lebih cepat. Di satu sisi, terdapat kekuatan nyata pada dimensi interaksi manusia (biaya, pengaduan, perilaku) yang harus dipertahankan dan dijadikan modal. Di sisi lain, kelemahan pada dimensi teknis (keandalan sistem, waktu, sarana) menjadi penghambat yang harus segera diatasi. Kenaikan kecil pada sarana prasarana dari 3,453 ke 3,455 seharusnya menjadi pemicu bagi pengambil kebijakan untuk segera melakukan lompatan investasi. Jika tidak, disparitas antara layanan gratis yang ramah dan fasilitas fisik yang kurang memadai akan terus menjadi paradoks yang membatasi pencapaian predikat “Sangat Baik” secara menyeluruh. Pada akhirnya, perbaikan harus bersifat simultan: membangun infrastruktur digital agar keandalan meningkat, merenovasi fisik kantor agar nyaman, sekaligus terus mengasah kompetensi dan perilaku petugas agar tetap responsif dan empatik. Hanya dengan begitu, seluruh sembilan unsur dapat bergerak naik secara harmonis menuju predikat “Sangat Baik” yang stabil.

4) Identifikasi Masalah Utama dan Faktor Penyebab

Berdasarkan hasil analisis, lima masalah utama beserta faktor penyebabnya dapat diidentifikasi:

1. Ketertinggalan Transformasi Digital

Status non-digital menyebabkan ketergantungan pada dokumen fisik, memperpanjang rantai birokrasi, dan membuka peluang kesalahan input. Meskipun Smart RT telah dirintis, disparitas literasi digital di tingkat RT membuat kecepatan layanan tidak merata. Faktor penyebabnya antara lain belum adanya kebijakan tegas dari pemerintah kota untuk pemerataan digital, keterbatasan anggaran, dan rendahnya minat belajar teknologi pada sebagian ketua RT senior (Safira & Febrian, 2026).

2. Infrastruktur Teknologi Tidak Andal

Gangguan jaringan yang berulang akibat putusnya kabel fiber optic, lemahnya sinyal, atau buruknya perawatan perangkat menjadi biang keladi ketidakstabilan layanan. Petugas terpaksa menggunakan sumber daya pribadi, yang tidak hanya tidak profesional tetapi juga merugikan secara ekonomi. Akar masalahnya adalah minimnya investasi pada infrastruktur cadangan (redundancy) dan tidak adanya service level agreement (SLA) yang ketat dengan penyedia jasa internet (Mozin, et al., 2026).

3. Sarana dan Prasarana Fisik Minim

Meskipun warga menilai ruangan bersih, SKM menunjukkan ketersediaan dan kualitas fasilitas belum memadai. Ketiadaan ruang laktasi, toilet yang kurang terawat, lahan parkir sempit, serta tidak adanya sistem antrian berbasis teknologi membuat pengalaman fisik warga kurang optimal. Penyebabnya adalah prioritas anggaran yang lebih banyak tersedot untuk belanja pegawai dan operasional rutin ketimbang pemeliharaan serta pengembangan fasilitas (Anshary, et al., 2024).

4. Fluktuasi Konsistensi Mutu Layanan

Mutu layanan naik-turun karena sangat dipengaruhi oleh variabel eksternal seperti jaringan dan kelengkapan berkas pemohon. Ketika kedua faktor tersebut terkendali, layanan berjalan lancar; sebaliknya, satu saja bermasalah, seluruh proses tersendat. SOP yang ada belum dilengkapi dengan mekanisme mitigasi risiko, sehingga petugas seringkali mengimprovisasi solusi yang tidak terstandar.

5. Ketergantungan pada Kelengkapan Berkas Pemohon

Sosialisasi persyaratan masih menggunakan papan pengumuman dan brosur yang jangkauannya terbatas. Banyak warga, terutama lansia dan mereka yang tinggal di daerah pinggiran, tidak mengetahui persis dokumen yang diperlukan. Akibatnya, mereka harus bolak-balik ke kantor kecamatan, menambah beban petugas dan menurunkan efisiensi keseluruhan.

Faktor-faktor di atas saling terhubung: infrastruktur yang tidak andal menghalangi digitalisasi, digitalisasi yang tertunda memperburuk efisiensi, minimnya sarana menurunkan persepsi, dan lemahnya komunikasi publik memperkuat ketergantungan pada kelengkapan berkas.

5) Diskusi Teoretis dan Implikasi

Temuan ini menegaskan relevansi model SERVQUAL sebagai alat diagnostik kualitas layanan publik. Dua dimensi teknis, *tangibles* dan *reliability*, menjadi titik lemah, sementara dimensi interpersonal seperti *responsiveness* dan *empathy* justru menjadi keunggulan. Hal ini selaras dengan argumen bahwa dalam organisasi jasa publik, dimensi interaksi seringkali lebih mudah ditingkatkan melalui perubahan sikap, sedangkan dimensi teknis membutuhkan investasi dan komitmen kebijakan jangka panjang (Nurâ & Ediwijoyo, 2020).

Dari perspektif *good governance*, rendahnya konsistensi layanan dan minimnya partisipasi warga dalam evaluasi menunjukkan bahwa prinsip transparansi dan akuntabilitas belum sepenuhnya dijalankan. Transparansi sudah tampak pada ketersediaan informasi prosedur, tetapi partisipasi warga dalam perencanaan perbaikan layanan masih sangat rendah (Dewi & Pratama, 2025). Padahal, pelibatan warga melalui forum konsultasi atau *citizen report card* dapat menjadi masukan berharga untuk penentuan prioritas perbaikan (World Bank, 2018).

Dalam kerangka reformasi birokrasi, pergeseran dari *public administration* ke *public management* yang berorientasi hasil harus ditandai dengan penyederhanaan prosedur, pemberian kewenangan lebih kepada unit pelaksana, dan pengukuran kinerja berbasis IKM (Rahmat, 2025). Inovasi Smart RT yang dilakukan Kecamatan Samarinda Ulu sejatinya merupakan langkah awal yang baik, namun masih terhambat oleh rigiditas birokrasi dan lemahnya dukungan kebijakan dari tingkat kota. Studi tentang inovasi SIKECE di Pelalawan (Safira & Febrian, 2026) dan Sekarputih Pintar di Bondowoso (Putri, et al., 2024) menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital memerlukan tiga pilar: kebijakan yang jelas, infrastruktur yang memadai, dan program literasi digital yang masif. Tanpa itu, inovasi hanya akan menjadi proyek percontohan tanpa dampak sistemik.

Implikasi dari temuan ini cukup jelas. Pertama, pemerintah kota perlu memprioritaskan pembangunan infrastruktur digital secara merata, bukan hanya di kecamatan yang sudah maju. Kedua, program pendampingan teknologi untuk RT-RW harus digencarkan dengan modul sederhana dan pendekatan personal agar tidak ada yang tertinggal. Ketiga, perlu segera dibuat *disaster recovery plan* layanan, seperti penyediaan modem cadangan dengan provider berbeda dan genset kecil untuk menjaga kontinuitas saat listrik padam. Keempat, sosialisasi persyaratan harus dilakukan melalui kanal yang lebih beragam, termasuk grup WhatsApp warga, radio komunitas, dan posyandu. Kelima, evaluasi berkala berbasis SKM harus ditindaklanjuti dengan rencana aksi yang konkret dan dipublikasikan kepada warga agar akuntabilitas terjaga.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu secara umum berada pada kategori baik dengan keunggulan pada dimensi daya tanggap, jaminan, dan empati. Petugas menunjukkan keramahan, kesiapan, dan kemampuan beradaptasi terhadap kendala teknis. Namun, keandalan layanan masih sangat rentan karena infrastruktur teknologi yang tidak stabil, sementara bukti fisik masih minim. Penurunan kategori mutu pada lima unsur SKM periode 2025–2026 menandakan bahwa peningkatan mutu belum mampu mengimbangi kenaikan ekspektasi masyarakat. Faktor penghambat utama meliputi: ketertinggalan digitalisasi, gangguan jaringan internet yang kronis, sarana prasarana yang belum memadai, konsistensi mutu yang fluktuatif, dan ketergantungan tinggi pada kelengkapan berkas pemohon. Kelima faktor tersebut saling terkait dan membentuk lingkaran setan yang menghambat kemajuan. Untuk keluar dari kondisi ini, diperlukan langkah strategis yang terintegrasi: percepatan transformasi digital dengan dukungan infrastruktur dan pelatihan merata,

peningkatan kualitas sarana fisik sesuai masukan warga, penyusunan prosedur mitigasi risiko gangguan teknis, diversifikasi saluran informasi persyaratan, dan pelembagaan forum evaluasi partisipatif. Hanya dengan komitmen bersama antara kantor kecamatan, pemerintah kota, dan warga, pelayanan publik di Samarinda Ulu dapat bertransformasi dari sekadar “cukup baik” menjadi prima, setara dengan kecamatan digital lainnya.

Reference

- Akbar, M. B. M. T. A. (2017). Pengaruh Kualitas Pelayanan Publik Terhadap Kepuasan Masyarakat. *JAP: Jurnal Administrasi Publik*, 1(1), 286–290.
- Anshary, R., Handayani, R., & Arpandi, A. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan Administrasi Terhadap Kepuasan Masyarakat Pada Kantor Camat Amuntai Utara. *Jurnal Pelayanan Publik*, 1(4), 1370–1379.
- Ashari, R. (2022). Faktor Perilaku Organisasi Yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan Publik. *ANDRAGOGI: Jurnal Pendidikan Orang Dewasa*, 10(2), 124–134.
- Data SKM Kantor Kecamatan Samarinda Ulu. (2026).
- Dewi, R., & Pratama, A. (2025). *Implementasi Prinsip-Prinsip Good Governance Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pada Kecamatan Panarukan* (Skripsi Sarjana). Universitas Abdurachman Saleh Situbondo.
- Huaida, N. (2024). *Indeks Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Tempurejo* (Skripsi Sarjana). Universitas Jember.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2004 Tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah.
- Mahmud, R. (2023). Studi Tentang Kualitas Pelayanan Publik Terpadu Satu Pintu Di Kantor Kecamatan Sambutan Kota Samarinda. *Prediksi: Jurnal Administrasi Dan Kebijakan*.
- Maulana, A., & Fitriani, R. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Perilaku Birokrasi Terhadap Kualitas Pelayanan Publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 8(1), 45–56.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (2nd Ed.). Sage.
- Moenir, A. S. (2002). *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. Bumi Aksara.
- Mozin, S. Y., Abdullah, S., & Sawali, N. (2025). Pemanfaatan Teknologi Cerdas Untuk Pelayanan Publik: Studi Tentang E-Government Dan Smart City Berbasis ICT Big Data Dan AI. *Journal Of Publicness Studies*, 2(2), 117–129.
- Nurâ, I., & Ediwijoyo, S. P. (2020). Analisis Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Publik Berdasarkan Indeks Kepuasan Masyarakat Di Kantor Kecamatan Ayah Kabupaten Kebumen. *Jurnal E-Bis*, 4(2), 276–286.
- Okavia, P. D. (2024). *Analisis Pelayanan Administrasi Di Tingkat Kecamatan* (Skripsi Sarjana). Universitas Terbuka.
- Oliver, R. L. (1980). A Cognitive Model Of The Antecedents And Consequences Of Satisfaction Decisions. *Journal Of Marketing Research*, 17(4), 460–469.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2017 Tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat.
- Pratiwi, D. (2024). Analisis Faktor Penghambat Pelayanan Administrasi Kependudukan Di Kabupaten Sampang. *Jurnal Kebijakan Publik*, 11(3), 210–222.
- Putri, S. N. Y., Said, M. M., & Khoiron, K. (2024). Inovasi Sekarputih Pintar Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Publik. *Respon Publik*.
- Rahmat, B., Hartanto, B., & Hilman, A. (2025). Bureaucratic Reform In Indonesia: From “Public Administration” To “Public Management.” *Society*, 13(1).
- Rokhman, E. W. N. (2023). *Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Masyarakat Kecamatan Rejoso* (Skripsi Sarjana). Universitas Merdeka Pasuruan.
- Safira, A. T., & Febrian, R. A. (2026). Inovasi Pelayanan Kelurahan Melalui Aplikasi Website SIKECE Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan. *Jurnal Mahasiswa Pemerintahan*, 1–6.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta.
- Widodo, J. (2022). Transformasi Birokrasi Dan Governansi Digital Dalam Pelayanan Publik Daerah. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 10(2), 112–128.
- World Bank. (2018). *Citizen Report Card: A Tool For Social Accountability*. World Bank.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale For Measuring Consumer Perceptions Of Service Quality. *Journal Of Retailing*, 64(1), 12–40.