

Efektivitas Kinerja Sistem Birokrasi Pelayanan Publik di UPTD Kawasan Sains dan Teknologi Solo Technopark

Nerissa Arya, Drs. Wahyu Nurharjadmo, M.Si.

Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sebelas Maret
email: nerissaarya@student.uns.ac.id

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pesatnya perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) yang mendorong sistem birokrasi pada organisasi publik untuk beradaptasi dengan perkembangan dan digitalisasi modern melalui peningkatan sumber daya manusia. UPTD Kawasan Sains dan Teknologi Solo Technopark menyediakan layanan diklat dan prakerin bagi siswa SMK sebagai bagian dari upaya pengembangan teknologi. Penelitian ini bertujuan untuk menilai efektivitas kinerja sistem birokrasi pelayanan publik di instansi tersebut menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan sumber data primer dan sekunder. Analisis dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator produktivitas dan responsibilitas telah berjalan dengan baik. Namun, indikator kualitas layanan, responsivitas, dan akuntabilitas masih menunjukkan kelemahan, terutama pada aspek pemerataan fasilitas, kecepatan penanganan layanan serta pengambilan keputusan. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa meski Solo Technopark sudah berusaha menjalankan beberapa fungsinya dengan efektif, peningkatan koordinasi dan inovasi birokrasi masih perlu dilakukan untuk mencapai efektivitas kinerja sistem birokrasi pelayanan publik yang optimal. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran ukuran efektivitas kinerja birokrasi serta menjadi referensi bagi penelitian sejenis.

Kata Kunci: efektivitas, efektivitas kinerja, sistem birokrasi

Abstract

This research is motivated by the rapid development of Science and Technology, which encourages the bureaucratic system in public organizations to adapt to modern advancements and digitalization through the improvement of human resources. UPTD Kawasan Sains dan Teknologi Solo Technopark provides training and internship services for vocational high school students as part of efforts to support technological development. This study aims to see the effectiveness performance of the public service bureaucracy system at the UPTD Kawasan Sains dan Teknologi Solo Technopark using a descriptive qualitative research method with primary and secondary data sources. The data analysis uses qualitative data analysis techniques consisting 3 (three) steps, namely data reduction, data presentation, and drawing conclusions or data verification. The results are expected to provide an overview of the effectiveness of the bureaucratic performance and serve as a reference for related research.

Keywords: effectiveness, performance effectivity, bureaucracy system.

Pendahuluan

Birokrasi sebagai badan administratif memiliki fungsi untuk menjalankan tugas pelayanan publik pada suatu organisasi maupun negara. Birokrasi sebagai tipe organisasi digunakan untuk menjalankan tugas – tugas administratif besar dengan mengkoordinasikan pekerjaan banyak orang secara sistematis (Blau and Page dalam Muhammad: 2018). Birokrasi memiliki alur kekuasaan yang terpusat karena dianggap lebih efektif dalam proses pengambilan keputusan serta spesifikasi kerjanya. Birokrasi sendiri memiliki ciri khas yaitu adanya struktur hierarkis yang menentukan pembagian tugas dan penentuan tanggung jawab yang jelas bagi para anggota birokrasi.

Efektivitas sistem birokrasi dalam pelayanan publik menjadi hal penting yang harus diperhatikan karena sistem birokrasi akan menentukan kualitas pelayanan publik yang diberikan pada masyarakat. Tujuan dari adanya sistem birokrasi yaitu untuk menyelesaikan pekerjaan secara cepat dan terorganisir. Pelaksanaan sistem birokrasi sendiri juga dihadapkan oleh berbagai tantangan yang seringkali menjadi sorotan diskusi pada ranah administrasi publik. Birokrasi yang cenderung bersifat lambat dan kaku dapat menjadi celah terciptanya ketidakefektivitasan kinerja suatu birokrasi.

Pada era kemajuan teknologi saat ini, birokrasi dituntut untuk bisa beradaptasi dengan pesatnya perubahan dan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi. Internet memudahkan aktivitas sehari-hari dengan menawarkan efisiensi waktu dan berkomunikasi dan melakukan pekerjaan. Namun, seiring dengan adanya kemajuan pengelolaan informasi tersebut dapat menimbulkan persaingan ketat bagi sumber daya yang ada, termasuk sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah hal dasar yang dimiliki negara sebagai bekal persaingan di era global. Dengan demikian, diperlukan adanya pengelolaan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia agar suatu negara bisa bersaing dan berkembang dengan baik.

Sebagai langkah untuk mempersiapkan persaingan di era digitalisasi global, Pemerintah Kota Surakarta menyediakan UPTD Kawasan Sains dan Teknologi Solo Technopark sebagai ruang terbuka yang digunakan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi serta mengkomersialkan teknologi dan produk inovatif bagi masyarakat sekitar. Solo Technopark sendiri menjadi kawasan industri kreatif berbasis teknologi di Kota Surakarta yang memadukan unsur pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, kebutuhan pasar, serta industri bisnis sebagai bentuk penguatan daya saing daerah. Pada saat ini, Solo Technopark sudah menjadi bagian ekosistem *Smart City* di Kota Surakarta.

Terdapat 4 (empat) fokus layanan publik yang dikembangkan oleh Solo Technopark, diantaranya adalah sebagai berikut:

a) Layanan Teknis

Layanan ini berfokus pada pengembangan kompetensi teknis melalui penyediaan fasilitas diklat manufaktur, diklat welding, diklat mekanik atau mesin garmen, serta diklat Basic Aircraft Structure.

b) Layanan Pengembangan Teknologi

Layanan ini merupakan jasa layanan dalam bentuk konsultasi mitra industri, layanan produksi, serta pendampingan Krenova (Kreasi Inovasi Mahasiswa).

c) Layanan Inkubasi

Layanan ini bergerak di bidang Inkubasi Bisnis dan Teknologi (IBT) yang memfasilitasi para mitra kerja Solo Technopark dan masyarakat sekitar pada sektor UMKM dengan tujuan mengembangkan usahanya melalui pendampingan riset usaha.

d) Layanan Pendukung

Layanan ini memfasilitasi tempat pelatihan bagi para siswa SMK untuk mengikuti program pelatihan produksi pada sektor produksi yang berbasis teknologi dengan memanfaatkan sarana dan prasarana yang sudah tersedia.

Dari keempat layanan yang dimiliki oleh Solo Technopark tersebut, terdapat sektor layanan pendukung yang berfokus pada pengembangan pembelajaran IPTEK yang saat ini tengah dikembangkan oleh Solo Technopark. Layanan tersebut menyediakan fasilitas peragaan IPTEK melalui pengoperasian alat – alat produksi sebagai sarana prasarana yang tersedia sebagai media pembelajaran siswa. Layanan tersebut juga berfokus untuk meningkatkan keterampilan siswa SMK dengan menyediakan wadah bagi siswa SMK untuk dapat melaksanakan program pelatihan di bidang produksi. Dengan adanya layanan tersebut, Solo Technopark memberikan inovasi bagi masyarakat sekitar untuk berkesempatan mengembangkan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) yang dapat berguna sebagai sarana produktivitas kerja. Sehingga, keberadaan Solo Technopark benar – benar dirasakan masyarakat, khususnya bagi siswa yang mengikuti program pelatihan tersebut.

Melihat dari adanya berbagai macam sektor pelayanan publik yang ditawarkan oleh Solo Technopark, sistem birokrasi menjadi tonggak pengimplementasian pelayanan publik. Sistem birokrasi yang diterapkan secara fleksibel dan efektif dapat mendorong pengimplementasian pelayanan publik secara maksimal. Keberhasilan pengimplementasian pelayanan publik Solo Technopark hanya dapat dicapai melalui kinerja sistem birokrasi yang efektif.

Riset ini akan melihat bagaimana efektivitas kinerja sistem birokrasi di Solo Technopark dalam memberikan pelayanan publik dan menganalisis apa saja faktor – faktor yang mempengaruhi efektivitas kinerja sistem birokrasi di Solo Technopark.

Metode

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif yang dilaksanakan di UPTD Kawasan Sains dan Teknologi Solo Technopark, Kota Surakarta. Penelitian ini dilakukan pada rentang waktu Juni 2024 hingga Maret 2025. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas kinerja sistem birokrasi pelayanan publik di UPTD Kawasan Sains dan Teknologi Solo Technopark. Teknik pengambilan sampel yang digunakan oleh peneliti adalah teknik purposive sampling dan snowball sampling dengan pemilihan informan yang sudah ditentukan oleh peneliti. Informan penelitian tersebut diantaranya adalah Pimpinan BLUD Solo Technopark, Pejabat Pengembangan Teknis, Kepala Divisi Diklat, Staff Divisi Diklat, hingga siswa Diklat dan Prakerin. Sumber data terdiri dari data primer melalui wawancara mendalam beserta data sekunder yang meliputi dokumen/arsip perusahaan, literatur, dan regulasi terkait. Teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti yaitu melalui wawancara dan dokumentasi. Kemudian, untuk validitas data diuji dengan teknik triangulasi sumber dengan tujuan meningkatkan kredibilitas hasil penelitian. Analisis data

dilakukan dengan model Miles dan Huberman, melalui 3 (tiga) tahapan yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan secara sistematis dan logis.

Hasil dan Pembahasan

Efektivitas Kinerja Sistem Birokrasi Pelayanan Publik di UPTD Kawasan Sains dan Teknologi Solo Technopark

Kinerja sistem birokrasi pada suatu instansi dapat dipengaruhi oleh beberapa hal. Peneliti menggunakan teori efektivitas kinerja milik Agus Dwiyanto (2006) untuk mengukur efektivitas kinerja sistem birokrasi pelayanan publik di UPTD Kawasan Sains dan Teknologi Solo Technopark, khususnya layanan Diklat dan Prakerin bagi siswa SMK. Terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur efektivitas kinerja, diantaranya yaitu produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. Adapun hasil penelitian dari setiap indikator dijelaskan sebagai berikut:

A) Produktivitas Kinerja Sistem Birokrasi Program Layanan Diklat dan Prakerin

Indikator produktivitas kinerja dalam konteks sistem birokrasi merujuk pada sejauh mana sistem internal suatu instansi bisa mengelola sumber daya dengan baik, menyusun kebijakan, serta melaksanakan kebijakan secara efisien. Adapun pengukuran yang menentukan produktivitas kinerja adalah efektivitas dan efisiensi pelayanan. Berikut dijelaskan secara detail mengenai capaian masing – masing ukuran efektivitas dan efisiensi pelayanan pada program layanan Diklat dan Prakerin di Solo Technopark:

1) Efektivitas layanan

Efektivitas layanan merupakan pengukuran yang berfokus pada sejauh mana tujuan program layanan bisa tercapai dengan tepat. Efektivitas dapat dilihat dari seberapa berkualitasnya output pelayanan yang sesuai dengan tujuan perusahaan, ketepatan waktu, serta berdampak positif bagi pengguna layanan.

Dalam konteks penelitian ini, efektivitas layanan ditentukan dari beberapa aspek, seperti kesesuaian pelaksanaan program layanan dengan jadwal yang telah dibentuk, kesesuaian output layanan dengan kebutuhan pengguna layanan, serta koordinasi antar unit layanan yang baik. Jika pelayanan pada program Diklat dan Prakerin dapat memenuhi seluruh aspek tersebut, pada pelayanan dapat dikatakan efektif.

Program layanan Diklat dan Prakerin di Solo Technopark adalah program layanan yang disediakan sebagai wadah pelatihan produksi manufaktur bagi para siswa SMK di seluruh Indonesia. Program layanan ini terdiri dari enam bidang program, diantaranya seperti Diklat Mekanik Manufaktur, Desain Manufaktur, Welding Manufaktur, Underwater Wet Welding Manufaktur, serta Otomasi Manufaktur. Selama dua tahun ke belakang, Solo Technopark sudah berhasil melaksanakan program layanan Diklat dan Prakerin sebanyak lima kali terhitung sejak bulan Juni 2023 hingga Februari 2025. Para siswa pelatihan terbagi menjadi lima angkatan, yaitu angkatan 71 hingga 75. Berikut ditampilkan data pelaksanaan program layanan Diklat dan Prakerin selama dua tahun kebelakang:

Tabel 4.1
 Pelaksanaan Diklat Reguler Mandiri Angkatan 71-75
 UPTD Kawasan Sains dan Teknologi Solo Technopark

Angkatan	Periode Diklat	Bidang Diklat	Jumlah Siswa
71	Juni – Agustus 2023	<ul style="list-style-type: none"> • Desain Manufaktur • Mekanik Manufaktur • Otomasi Industri • Welding Manufaktur 	10 Siswa - 2 siswa Desain Manufaktur - 3 siswa Mekanik Manufaktur - 1 siswa Otomasi Industri - 4 siswa Welding Manufaktur
72	November 2023 – Januari 2024	<ul style="list-style-type: none"> • Mekanik Manufaktur • Otomasi Industri • Welding Manufaktur 	7 siswa - 4 siswa Mekanik Manufaktur - 1 siswa Otomasi Industri - 2 siswa Welding Manufaktur
73	April – Juni 2024	<ul style="list-style-type: none"> • Desain Manufaktur • Mekanik Manufaktur • Otomasi Industri 	4 siswa - 1 siswa Desain Manufaktur - 2 siswa Mekanik Manufaktur - 1 siswa Otomasi Industri
74	Februari – Juli 2024	<ul style="list-style-type: none"> • Mekanik Manufaktur • Welding Manufaktur 	5 siswa - 2 siswa Mekanik Manufaktur - 3 siswa Welding Manufaktur
75	Juni – November 2024	<ul style="list-style-type: none"> • Mekanik Manufaktur • Welding Manufaktur 	10 siswa - 4 siswa Welding

			Manufaktur - 6 siswa Mekanik Manufaktur
--	--	--	---

(Sumber: Data diolah dari Dokumen Jadwal Diklat Solo Technopark)

Data di atas menunjukkan pelaksanaan program pelatihan di Solo Technopark yang rutin diselenggarakan dengan periode diklat yang berlangsung yaitu tiga sampai enam bulan pada setiap periodenya. Pembukaan pendaftaran program pelatihan juga dilaksanakan secara rutin setiap tiga bulan sekali. Dari data tersebut dapat diketahui bahwa Solo Technopark menunjukkan konsistensi dalam melaksanakan program pelatihan secara rutin dan berkala. Pada Diklat angkatan 75 tahun 2024 juga menunjukkan adanya peningkatan jumlah peserta Diklat. Kepala Divisi Diklat UPTD Kawasan Sains dan Teknologi Solo Technopark memberikan pendapatnya terkait keberjalanan layanan Diklat dan Prakerin dalam wawancara sebagai berikut:

“Sejauh ini divisi Diklat sudah melaksanakan pembukaan pendaftaran pelatihan secara rutin, setiap 3 bulan satu kali kami buka dan promosikan. Antusiasme siswa Diklat untuk mendaftar juga besar karena sebagian besar mengakses informasi ini melalui media sosial. Kemudian, untuk keberjalanan program Diklat dan Prakerin juga telah berjalan dengan lancar dan secara kontinyu dilakukan dengan didampingi oleh instruktur profesional di masing – masing jurusan.”

(Hasil wawancara 4 Maret 2025)

Peneliti juga melakukan wawancara kepada siswa pelatihan terkait keberjalan program Diklat dan Prakerin yang diikuti. Berikut adalah hasil wawancaranya:

“Untuk pelatihan ada jadwalnya disediakan dari STP, kami mengikuti pelatihan sesuai dengan jadwal yang sudah diberi.”
(Hasil wawancara 4 Maret 2025)

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa kesesuaian pelaksanaan program layanan Diklat dan Prakerin telah dilaksanakan dengan baik sesuai pada jadwal yang dibentuk. Kemudian, mengenai pemenuhan kebutuhan siswa selama program pelatihan dilaksanakan juga menjaodi tanggung jawab pihak penyelenggara layanan, yaitu Solo Technopark. Kesesuaian pemberian output dalam konteks penelitian ini adalah terkait pemberian materi dan sertifikasi kepada para siswa pelatihan yang sesuai dengan standar perusahaan. Untuk memastikan

bahwa siswa Diklat dan Prakerin memahami serangkaian pelatihan dengan baik, divisi Diklat Solo Technopark memberikan materi pelatihan yang sesuai dengan standar yang dibutuhkan serta menyediakan instruktur diklat yang profesional pada bidangnya. Hal tersebut guna memaksimalkan potensi siswa selama mengikuti pelatihan di Solo Technopark. Sebagaimana hal tersebut disampaikan oleh Kepala Divisi Diklat Solo Technopark pada wawancara berikut ini:

“Dari segi pemberian materi kami selalu pastikan bahwa materi yang diberikan memenuhi standar kompetensi yang dibutuhkan siswa saat mengikuti program ini. Jika ada update terkait materi juga langsung kami sampaikan kepada instruktur pelatihan pada masing – masing bidang.”
(Hasil wawancara 4 Maret 2025)

Kemudian, Solo Technopark juga menyediakan sistem penilaian sebagai bentuk hasil kompetensi yang diraih oleh siswa selama periode Diklat dan Prakerin berlangsung. Hasil penilaian tersebut diserahkan kepada siswa di akhir program pelatihan yang disertai dengan pemberian sertifikasi. Dengan adanya sertifikat, siswa memiliki nilai tambah dibandingkan dengan calon pelamar kerja lain yang belum memiliki pengakuan kompetensi.

Selanjutnya, produktivitas kinerja sistem birokrasi yang baik juga tercermin dari koordinasi antar unit layanan. . Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, koordinasi yang terjalin antar unit kerja pada program layanan Diklat dan Prakerin sudah berjalan cukup baik. Hal tersebut ditunjukkan dengan adanya pembagian tugas yang jelas antar staff divisi Diklat, seperti bagian perencanaan dan marketing, instruktur teknis, serta bagian administrasi. Setiap bagian telah menjalankan fungsinya dengan baik sehingga program layanan dapat berjalan dengan lancar.

Sebagaimana hal tersebut disampaikan oleh Kepala Divisi Diklat UPTD Kawasan Sains dan Teknologi Solo Technopark pada wawancara dengan hasil sebagai berikut:

“Secara umum layanan bidang ini sudah berjalan baik. Koordinasi antar unitnya juga sudah berjalan cukup baik. Pembagian kerja dilakukan secara merata, baik dari bagian administrasi program, marketing, dan pelaksana teknis berjalan lancar. Kami juga adakan monitoring dan evaluasi untuk memantau kinerja setiap karyawan. Sejauh ini, komunikasi antar unit cukup lancar, kalau ada kendala teknis di lapangan juga cepat diselesaikan.”
(Hasil wawancara 4 Maret 2025)

Hasil pemaparan beberapa aspek di atas menunjukkan bahwa efektivitas layanan sudah berjalan dengan baik. Solo Technopark sudah menunjukkan keberhasilannya dalam melaksanakan program pelatihan sesuai dengan jadwal, memenuhi output yang sesuai dengan kebutuhan siswa, serta menerapkan koordinasi antar unit layanan dengan baik. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa efektivitas layanan sistem birokrasinya sudah tercapai.

2) Efisiensi Layanan

Efisiensi layanan pada sistem birokrasi merujuk pada ketepatan suatu perencanaan program pelatihan serta pemanfaatan sumber daya dengan optimal. Dalam konteks penelitian ini, adapun beberapa aspek efisiensi yang dapat mempengaruhi produktivitas kinerja, yaitu ketepatan waktu layanan, penggunaan sumber daya secara optimal, serta pengeluaran biaya operasional.

Mengenai efisiensi ketepatan waktu dapat ditunjukkan pada layanan program Diklat dan Prakerin yang selesai dengan tepat waktu atau lebih cepat dari waktu yang ditentukan. Berdasarkan data yang ditunjukkan pada Tabel 4.1 sebelumnya, diketahui bahwa seluruh program pelatihan yang dilaksanakan sejauh ini sudah berlangsung tepat waktu dengan waktu mulai pelaksanaan program hingga waktu selesai program yang sesuai dengan jadwal yang ditetapkan. Hal tersebut menunjukkan adanya upaya pemberian layanan secara tepat dan cepat tanggap.

Kemudian, penggunaan sumber daya juga menjadi aspek penting dalam menentukan efisiensi layanan. Sejauh ini, penggunaan sumber tenaga kerja secara efisien diterapkan oleh Solo Technopark dengan memberikan penugasan bagi para instruktur pelatihan berdasarkan keahlian masing – masing. Selain itu, penggunaan alat – alat produksi juga diterapkan se efisien mungkin dengan menjaga dan memanfaatkan peralatan yang ada sebagai penunjang produksi barang.

Selanjutnya, yaitu mengenai biaya operasional dimana pengeluaran biaya operasional secara minimal untuk menghasilkan output maksimal merupakan target dari efisiensi. Dalam hal ini, peneliti melakukan wawancara dengan Pimpinan BLUD UPTD Kawasan Sains dan Teknologi Solo Technopark terkait biaya operasional yang harus ditanggung perusahaan dalam mewujudkan layanan yang optimal.

“Untuk biaya saya tidak bisa infokan pastinya karena itu ranah internal instansi. Namun, yang bisa dipastikan sejauh ini adalah biaya operasionalnya untuk program pelatihan ini masih stabil dan untuk outputnya bisa dilihat bahwa pelatihan berjalan dengan lancar sejauh ini dan untuk siswa – siswa yang sudah selesai pelatihan juga diarahkan untuk bekerja di perusahaan yang sesuai dengan bidang pelatihannya.”

(Hasil wawancara 24 Maret 2025).

Hasil wawancara tersebut menjelaskan bahwa sejauh ini biaya operasional yang dikeluarkan masih dalam kondisi aman. Solo Technopark juga terus memastikan untuk memberikan output layanan yang berkualitas, khususnya bagi para siswa pelatihan yang secara langsung menerima layanan tersebut.

Dari hasil penelitian di atas, dapat diketahui bahwa layanan sistem birokrasi di Solo Technopark sudah berupaya untuk mewujudkan layanan secara efisien melalui implementasi ketepatan waktu layanan, penggunaan sumber daya tepat guna, serta penggunaan biaya operasional yang stabil. Hal tersebut menunjukkan bahwa sejauh ini program layanan tersebut menerapkan efisiensi.

Keseluruhan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti mengindikasikan bahwa program layanan Diklat dan Prakerin menerapkan efektivitas dan efisiensi layanan dengan baik. Dengan demikian, produktivitas kinerja sistem birokrasi dapat terwujud secara optimal.

B) Kualitas Layanan Program Layanan Diklat dan Prakerin

Kualitas layanan menjadi kunci kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan suatu instansi. Dengan memastikan kualitas layanan yang prima dan dapat diterima dengan baik oleh pengguna layanan, maka parameter keberhasilan pengimplementasian layanan dapat diukur.

Indikator kualitas pelayanan terletak pada lima dimensi kualitas pelayanan, yaitu *tangible*, *reability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *emphaty*. Indikator tersebut dianalisis dari sudut pandang struktur dan prosedur birokrasi sebagai berikut:

- *Tangible* (Berwujud)

Tangible adalah indikator yang menunjukkan bahwa kualitas layanan itu berwujud. Kualitas pelayanan di Solo Technopark dapat dikatakan sudah memenuhi indikator *tangible* dengan adanya sarana dan prasarana fisik penunjang layanan Diklat dan Prakerin. Solo Technopark menyediakan peralatan yang digunakan untuk pelatihan Diklat Manufaktur seperti mesin CNC, mesin bubut, mesin *milling*, mesin *benchwork*, serta mesin *grinding*. Selain itu, Solo Technopark juga memfasilitasi pelatihan Underwater Wet Welding dengan menyediakan kolam untuk menyelam dengan kedalaman 10 meter yang disertai dengan peralatan pengelasan khusus dalam air beserta atribut penyelam.

Setiap peralatan produksi telah dipastikan dapat berfungsi dengan baik tanpa adanya kendala teknis yang muncul. Berikut disertakan hasil wawancara dengan karyawan divisi Diklat:

“Kami ada peralatan bubut dan milling yang dikerjakan secara manual. Kemudian, kami juga ada peralatan CNC yang pengerjaannya berbasis teknologi. Seluruh peralatan berfungsi dengan baik dan tidak ada masalah sejauh ini baik untuk mesin manual maupun otomatis.”
(Hasil wawancara 4 Maret 2025).

Kemudian, peneliti juga mewawancarai siswa Diklat terkait mesin – mesin produksi untuk memastikan dapat berfungsi dengan baik atau tidak. Hasil wawancaranya adalah sebagai berikut:

“Alat – alat produksi berfungsi dengan baik. Kami diajarkan untuk bisa mengoperasikan alat – alat produksi baik secara manual maupun otomatis.”

(Hasil wawancara 4 Maret 2025).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa mesin – mesin produksi berfungsi dengan baik sebagaimana mestinya. Dengan tersedianya fasilitas pelatihan yang modern dan memadai, maka kualitas layanan yang berbasis *tangible* dapat terwujud dengan baik. Namun, disisi lain masih ada fasilitas pelatihan yang perlu ditingkatkan dan diperbaiki kualitasnya, yaitu pada sektor Underwater Wet Welding atau pengelasan dalam air. Jika berkaca pada perusahaan kompetitor, mereka sudah mengembangkan teknologi *robotic* yang dapat mendukung efektivitas pelaksanaan Underwater Wet Welding. Akan tetapi, di Solo Technopark sendiri masih menggunakan sistem manual dengan membutuhkan tenaga manusia untuk menyelam ke dalam air dan melakukan pengelasan mesin. Dengan adanya kendala tersebut, dapat diketahui bahwa *tangibility* sarana prasarana pada divisi Diklat dan Prakerin belum merata ke seluruh jurusan.

- *Realibility* (Kehandalan)

Kemampuan suatu organisasi publik dalam menyediakan pelayanan yang terpercaya serta dijanjikan secara akurat dan konsisten adalah kunci dari *realibility*. Konsistensi dalam performa layanan yang diberikan menjadi aspek yang perlu diperhatikan. Solo Technopark mewujudkan hal tersebut melalui program Diklat dan Prakerinnya yang mendapatkan respon dari siswa Diklat dan Prakerin. Berikut adalah hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada salah satu siswa Diklat di Solo Technopark:

“Sejauh ini program Diklat yang dilaksanakan sudah sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan. Kami juga didampingi oleh instruktur Diklat yang membantu mengarahkan kami dalam mengoperasikan mesin - mesin produksi. Materi yang disampaikan oleh instruktur juga jelas.”

(Hasil wawancara 4 Maret 2025).

Kemudian, pertanyaan terkait ketepatan pelaksanaan program Diklat ditanyakan oleh peneliti kepada siswa Diklat kedua dengan hasil jawaban sebagai berikut:

“Program diklatnya dilakukan sesuai jadwal. Instruktur diklat juga aktif membimbing, jadi saya tidak kesulitan saat akan menggunakan mesin – mesin produksi.”
(Hasil wawancara 4 Maret 2025).

Jika dilihat dari hasil wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa pelaksanaan program Diklat dan Prakerin di Solo Technopark sejauh ini sudah dilakukan sesuai dengan jadwal dan prosedur perusahaan. Pada tahapan selanjutnya, peneliti mencoba menelaah bagaimana konsistensi Solo Technopark dalam memberikan program pelatihan yang sesuai dengan apa yang dijanjikan dalam informasi layanan. Peneliti mewawancarai Kepala Divisi Diklat terkait konsistensi dan komitmen pemberian layanan dengan hasil jawaban sebagai berikut:

“Kami memberikan materi pelatihan sesuai dengan prosedur perusahaan. Kemudian, jika ada tambahan materi baru akan langsung dikomunikasikan dengan instruktur Diklat. Untuk data kompetensi instruktur juga sudah lengkap sehingga dapat menjamin pemberian layanan yang berkualitas kepada siswa. Lalu, biasanya setelah selesai program Diklat siswa akan diberikan penilaian individu dan sertifikasi.”

(Hasil wawancara 4 Maret 2025).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan program pelatihan sudah disesuaikan dengan informasi pelayanan di awal saat siswa mendaftarkan diri untuk mengikuti program layanan tersebut. Dengan demikian, kualitas layanan sudah mencapai realibility yang baik.

- *Responsiveness* (Responsivitas)

Ketanggapan dalam menyediakan pelayanan secara cepat dan sesuai dengan kebutuhan konsumen adalah kunci dari *responsiveness*. Solo Technopark mewujudkan kualitas pelayanan secara responsif melalui responsivitas penyelenggara layanan Diklat dan Prakerin terhadap siswa diklatnya dengan memberikan respon dalam mengatasi berbagai keluhan layanan maupun memenuhi permintaan. Akan tetapi, terkait responsivitas layanan ini belum sepenuhnya terlaksana

dengan baik dengan melihat hasil tanggapan dari siswa Diklat melalui wawancara sebagai berikut:

“Menurut saya, responsivitas yang diberikan belum terlalu baik karena masih ada keterlambatan dalam menanggapi permintaan klien terkait produksi barang.”
(Hasil wawancara 4 Maret 2025).

Kemudian, peneliti mewawancarai siswa kedua dengan tanggapan sebagai berikut:

“Responnya masih belum cepat, terutama saat kami mengajukan permintaan terkait kebutuhan produksi.”
(Hasil wawancara 4 Maret 2025).

Berdasarkan tanggapan dari para siswa Diklat tersebut, dapat diketahui bahwa kecepatan birokrasi dalam merespon keluhan dan permintaan peserta masih terbatas. Selanjutnya, peneliti menanyakan terkait responsivitas kualitas pelayanan kepada pihak pemberi layanan, yaitu pihak Divisi Diklat dengan hasil di bawah ini:

“Untuk saat ini memang responsivitasnya belum maksimal karena kita melakukannya secara bertahap dengan melaporkan kepada pihak manajerial terlebih dahulu. Jadi ada proses yang harus dilakukan yang cenderung memperlambat.”
(Hasil wawancara 4 Maret 2025).

Dari jawaban tersebut, diketahui bahwa proses eskalasi masalah dari divisi teknis ke bagian manajemen masih membutuhkan waktu dan belum dapat terlaksana secara cepat. Sehingga, diperlukan adanya peningkatan responsivitas layanan dari Solo Technopark untuk mengedepankan kualitas layanan yang optimal dan terpercaya bagi pengguna layanan.

- *Assurance* (Jaminan)

Kualitas pelayanan dapat dikatakan baik jika organisasi publik dapat memberikan jaminan layanan yang diterima oleh masyarakat akan berkualitas. Program layanan Diklat dan Prakerin di Solo Technopark menyediakan para instruktur pelatihan yang profesional dengan memiliki sertifikasi pelatihan terpercaya. Berikut adalah hasil wawancara dengan Kepala Divisi Diklat Solo Technopark:

“Pemberian materi diklat sudah disesuaikan dengan prosedur perusahaan. Kemudian, briefing juga dilakukan dengan instruktur diklat pada bidangnya untuk menyampaikan materi yang sesuai dengan modul perusahaan. Untuk data kompetensi instruktur juga sudah tersedia.”

(Hasil wawancara 4 Maret 2025).

Peneliti juga mewawancarai siswa Diklat dan Prakerin sebagai pihak penerima layanan untuk mengetahui tanggapan siswa mengenai jaminan layanan. Berikut adalah tanggapan dari siswa pertama:

“Untuk pelayanan program Diklat ini saya sudah puas. Sebelumnya, untuk materi yang disampaikan dan dipraktikkan di Solo Technopark itu dilakukan secara manual seperti milling work, lathe work, dan bubut. Kalau sekarang kami sudah bisa beroperasi lewat mesin CNC yang lebih modern dengan menggunakan sistem komputer untuk produksi barang.”

(Hasil wawancara 4 Maret 2025).

Kemudian, berikut adalah tanggapan dari siswa Diklat lainnya mengenai jaminan layanan yang diberikan oleh Solo Technopark:

“Sejauh ini instruktur nya mendampingi dengan baik. Terkait materi, kami diberikan materi pelatihan secara lengkap tetapi kami juga diminta untuk aktif bertanya pada saat pelatihan berlangsung.”

(Hasil wawancara 4 Maret 2025).

Jawaban wawancara tersebut menunjukkan bahwa siswa merasa puas dengan kualitas instruktur pelayanan di Solo Technopark. Sehingga, dapat diketahui bahwa Solo Technopark mampu memberikan kualitas layanan yang bersifat *assurance* kepada pengguna layanannya.

- Empati dan Keramahan

Pengukuran kualitas layanan juga ditentukan oleh hubungan empati antara pemberi layanan dengan pengguna layanan. Solo Technopark harus memastikan bahwa kualitas layanannya di bidang pelatihan Diklat dan Prakerin dapat memberikan perhatian secara personal kepada pengguna layanan serta dapat memenuhi kebutuhan khusus peserta. Sikap ramah dalam memberikan layanan merupakan salah satu aspek penting dalam menciptakan hubungan positif antara

pemberi layanan dengan penerima layanan. Berikut adalah tanggapan dari siswa diklat saat diwawancara mengenai kualitas layanan yang diberikan oleh instansi:

“Saya sudah puas dengan kualitas layanan yang diberikan oleh para pelatih diklat di Solo Technopark. Disini semua pelatihnya professional dan informatif dalam menjelaskan materi. Para karyawannya juga ramah saat mendampingi selama pelatihan. Namun, ada saatnya untuk serius sehingga karyawan bersikap lebih tegas untuk mendisiplinkan kami.”
(Hasil wawancara 4 Maret 2025).

Selanjutnya, berikut tanggapan dari siswa Diklat kedua yang diwawancara oleh peneliti:

“Petugas bersikap ramah sejak awal program latihan dimulai. Untuk instruktur – instruktur juga professional di bidangnya. Menurut saya secara keseluruhan sudah cukup bagus.”

(Hasil wawancara 4 Maret 2025).

Dari hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa UPTD Kawasan Sains dan Teknologi Solo Technopark telah memberikan upaya dalam memberikan program layanan yang berkualitas. Para instruktur diklat juga mengedepankan sikap ramah secara terbuka dalam meningkatkan citra serta kepercayaan terhadap pengguna layanan.

C) Responsivitas Pihak Penyelenggara Layanan Diklat dan Prakerin

Responsivitas dalam konteks pelayanan publik dipahami sebagai sikap cepat tanggap dan keterbukaan penyedia layanan dalam menghadapi kebutuhan, keluhan, maupun permintaan pengguna layanan. Kunci dari responsivitas ada pada kesiapan sikap yang ditunjukkan sebagai bentuk pemberian layanan untuk memenuhi kebutuhan pengguna layanan.

Dalam konteks penelitian ini, responsivitas berkaitan dengan sikap dari pihak penyelenggara layanan Diklat dan Prakerin dalam memberikan pelayanan yang dapat memenuhi kebutuhan siswa pelatihan. Pihak penyelenggara yang dimaksud oleh peneliti dalam memberikan pelayanan Diklat dan Prakerin yang responsif adalah pihak yang terlibat langsung ke dalam pelayanan Diklat dan Prakerin, seperti Kepala Divisi Diklat, staff Diklat, beserta para instruktur Diklat. Untuk menelaah lebih dalam mengenai responsivitas, peneliti melakukan penelitian secara langsung di lapangan melalui wawancara kepada pihak penerima layanan yaitu siswa dengan hasil sebagai berikut:

“Menurut saya responsivitasnya masih kurang cepat dalam menanggapi keluhan terkait pelayanan yang ada, seperti pada saat permintaan produksi barang naik, pelayanannya belum bisa maksimal.”

(Hasil wawancara 4 Maret 2025).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa meskipun pihak penyelenggara layanan sudah merespons kebutuhan siswa, masih terdapat keterlambatan atau kurangnya kesiapan dalam merespons perubahan situasi yang ada di lapangan terutama pada saat kebutuhan meningkat secara tiba – tiba. Peneliti juga melakukan wawancara dengan Pimpinan BLUD Solo Technopark untuk memperoleh gambaran mengenai responsivitas layanan dari sudut pandang internal perusahaan. Adapun hasil wawancaranya sebagai berikut:

“Mengenai responsivitas saya menganggap responnya masih kurang, terutama dalam memberikan penawaran kepada pelanggan. Seharusnya, Solo Technopark sebagai unit layanan dapat memberikan respon secara real-time dan cepat dalam menanggapi permintaan pelanggan seperti biaya pelatihan dan sebagainya. Namun, untuk masalah aduan layanan umum dari Pemerintah Kota Surakarta sendiri sudah mengatur sistem aduan, yaitu melalui sistem ULAS dimana seluruh aduan dari masyarakat kepada Solo Technopark masuk ke dalam website ULAS dan harus direspon dalam waktu 1x24 jam. Dari Solo Technopark sendiri sempat ada kendala dimana pelanggan meminta kepada divisi produksi terkait sistem pencacah lumpur, namun dari Solo Technopark membutuhkan waktu hampir 3 minggu belum selesai karena ada kendala bagian penghitungan.”

(Hasil wawancara 25 Maret 2025).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa masih terdapat kekurangan dari segi cepat tanggap instansi dalam merespon permintaan dari pelanggan. Sikap cepat tanggap dalam merespons kebutuhan pengguna layanan, terutama dalam memberikan informasi terkait prosedur program layanan Diklat dan Prakerin, penawaran kerja sama, merupakan hal yang penting dalam membentuk kepercayaan publik. Perlu adanya peningkatan responsivitas pelayanan untuk memberikan pelayanan yang lebih berkualitas dan tidak mengecewakan publik.

D) Responsibilitas Sistem Birokrasi Program Layanan Diklat dan Prakerin

Dalam konteks penelitian ini, indikator responsibilitas merujuk pada sistem yang digunakan untuk mengimplementasikan program layanan. Sebagaimana diketahui bahwa responsibilitas memiliki arti terkait kesesuaian sistem birokrasi dalam mengimplementasikan program layanan dengan prinsip administrasi yang dimiliki oleh Solo Technopark. Fokus utama pada penelitian ini adalah apakah sistem yang digunakan dapat bertanggung jawab dalam menjamin pengimplementasian program layanan dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara lapangan yang dilakukan oleh peneliti dengan Pimpinan BLUD Solo Technopark, Solo Technopark menerapkan beberapa mekanisme yang dapat membantu meningkatkan keterampilan dan kompetensi SDM untuk mendorong terciptanya program layanan yang *responsible*.

“Solo Technopark memiliki konsep pembinaan SDM secara bertahap dan memiliki anggaran khusus untuk capacity building yang diadakan setiap 3 bulan 1 kali. Kemudian, disediakan juga pelatihan karyawan secara kontinyu di bidang – bidang khusus, seperti di bidang K3 ada pelatihan. Lalu, untuk karyawan di bidang diklat, seperti asesor welding, assesor bubut, dan sebagainya diberikan pelatihan dan sertifikasi yang diperbarui setiap 2 tahun 1 kali. Solo Technopark sebagai tempat Sertifikasi Uji Kompetensi harus menyediakan asesor yang berkompeten juga.”

(Hasil wawancara 24 Maret 2025).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa Solo Technopark sudah memiliki sistem pembinaan SDM yang terencana dan berkelanjutan. Dengan adanya fasilitas pelatihan bagi karyawan yang diberikan oleh Solo Technopark, diharapkan kompetensi setiap karyawan sesuai bidangnya dapat meningkat dan dapat membantu mewujudkan pelayanan publik yang memiliki responsibilitas dalam menyediakan kebutuhan publik.

E) Akuntabilitas Sistem Birokrasi Program Layanan Diklat dan Prakerin

Akuntabilitas adalah kewajiban setiap penyelenggara layanan dalam mempertanggungjawabkan setiap tindakan yang berkaitan dengan penyelenggaraan pelayanan kepada para penerima layanan. Dalam konteks penelitian ini, akuntabilitas dilihat dari pelaksanaan program layanan Diklat dan Prakerin di Solo Technopark yang dapat terlaksana secara konsisten, transparan, dan bertanggung jawab dalam memberikan hasil yang sesuai sasaran, terutama dalam pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK). Secara umum, indikator akuntabilitas dalam sistem birokrasi pelayanan publik dapat dilihat dari beberapa aspek seperti pertanggungjawaban kinerja dan hasil, transparansi pelayanan, serta monitoring dan evaluasi layanan.

Berdasarkan hasil penelitian lapangan, sistem birokrasi yang diterapkan oleh perusahaan sudah mendukung transparansi dalam memberikan layanan publik. Dalam hal itu, Solo Technopark membagikan hasil layanan kepada publik melalui media sosial seperti Instagram dan Tiktok. Solo Technopark telah berupaya menunjukkan transparansi melalui pelaporan kegiatan serta keterbukaan informasi kepada publik. Dengan adanya laporan tahunan instansi dan pihak eksternal yang dilibatkan dalam evaluasi program menjadi indikator positif dari keterbukaan yang dibangun.

Adanya sistem pengukuran kinerja yang lebih terstruktur diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan di Solo Technopark, khususnya di bidang layanan Diklat dan Prakerin benar – benar bisa memberikan dampak sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Dalam hal ini dibutuhkan adanya sistem monitoring dan evaluasi secara terstruktur dan terukur dengan jelas untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan program layanan Diklat dan Prakerin benar – benar memberikan dampak sesuai dengan tujuan yang ditetapkan oleh Solo Technopark.

Dari hasil monitoring dan evaluasi tersebut, diketahui bahwa tidak semua program diklat berjalan optimal. Dari seluruh program diklat yang dijalankan oleh Solo Technopark masih terdapat program layanan diklat yang hingga saat ini belum beroperasi secara maksimal, yaitu Diklat Otomasi Manufaktur. Diklat tersebut berfokus untuk mengajarkan siswa diklat cara

mengoperasikan tenaga mesin berbasis analog dengan logika pengkabelan. Faktor penghambat dari penundaan Diklat Otomasi Manufaktur adalah kurangnya tenaga pendidik pada bidang ini serta minat siswa dari tiap SMK terhadap program diklat jurusan tersebut masih kurang. Sehingga, tidak semua program diklat di Solo Technopark berjalan dengan lancar. Kemudian, untuk pelatihan diklat dengan program penjurusan diketahui bahwa belum ada siswa yang berminat untuk mengikuti diklat otomasi manufaktur dikarenakan tingkat kesulitannya lebih tinggi dibandingkan dengan program diklat lainnya. Hal tersebut diungkapkan oleh Pimpinan BLUD Solo Technopark dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada 24 Maret 2025:

“Jadi dari kami menyediakan berbagai jenis program diklat yang bisa diikuti siswa, seperti diklat mekanik manufaktur, desain manufaktur, welding manufaktur, underwater wet welding manufaktur, serta otomasi manufaktur. Tetapi, sampai sekarang diklat otomasi manufaktur belum berjalan karena kekurangan tenaga pendidik profesional pada bidang ini. Kemudian, minat siswa untuk mengikuti diklat tersebut juga masih kurang karena dirasa lebih sulit dibanding diklat yang lain.”

(Hasil wawancara 24 Maret 2025).

Kondisi tersebut mencerminkan bahwa program layanan diklat di Solo Technopark belum memenuhi standar pelaksanaan yang dapat dipertanggungjawabkan secara keseluruhan. Sehingga, dapat dikatakan bahwa akuntabilitas sistem birokrasi pada program layanan Diklat dan Prakerin ini belum sepenuhnya tercapai. Dengan demikian, dari sudut pandang indikator akuntabilitas, efektivitas kinerja sistem birokrasi pelayanan publik di Solo Technopark masih membutuhkan adanya perbaikan dan penguatan, terutama dari segi penyediaan sumber daya manusia yang memadai, penyesuaian perencanaan program dengan kebutuhan minat peserta, dan sistem monitoring evaluasi yang perlu ditingkatkan.

Penutup

a) Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis terhadap efektivitas kinerja sistem birokrasi pelayanan publik di UPTD Kawasan Sains dan Teknologi Solo Technopark yang menggunakan 5 (lima) indikator dari Agus Dwiyanto (2006), dapat disimpulkan bahwa secara umum kinerja birokrasi yang ditunjukkan oleh Solo Technopark sudah menunjukkan arah yang positif dan mendukung tercapainya tujuan pelayanan publik. Meskipun demikian, beberapa aspek seperti kualitas layanan, responsivitas dan akuntabilitas masih memerlukan perbaikan. Namun, jika dilihat dalam hal produktivitas dan tanggung jawab dari pengimplementasian pelayanan publik di bidang Diklat dan Prakerin telah menunjukkan komitmen Solo Technopark dalam membangun sistem birokrasi yang profesional, transparan, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Temuan dari hasil penelitian ini menjadi dasar penting bagi peningkatan dan pengembangan pelayanan berkelanjutan untuk mendorong terciptanya pelayanan publik yang lebih efektif, efisien, dan adaptif di masa mendatang.

b) Saran

Saran yang dapat diberikan oleh peneliti untuk mengatasi permasalahan yang disebutkan dalam kesimpulan tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Peningkatan Kualitas Layanan
UPTD Kawasan Sains dan Teknologi Solo Technopark perlu menegaskan dan menerapkan adanya evaluasi rutin terhadap pelayanan yang diberikan. Perbaikan fasilitas pendukung pelatihan Diklat juga harus segera dilaksanakan untuk menunjang implementasi layanan yang lebih baik. Selain itu, peningkatan kompetensi para instruktur Diklat sebaiknya terus dilakukan dengan rutin dan berkelanjutan.
- 2) Peningkatan Responsivitas Pihak Penyelenggara Program Layanan Diklat dan Prakerin
Diperlukan adanya sistem umpan balik yang efektif supaya Solo Technopark dapat bergerak lebih cepat dalam menanggapi respon berupa keluhan maupun kebutuhan para pengguna layanan. Sebaiknya, layanan berbasis digital maupun aplikasi juga dapat dikembangkan untuk mendukung efektivitas layanan secara responsif karena dapat mempercepat proses komunikasi antara pemberi layanan dengan pengguna layanan.
- 3) Peningkatan Akuntabilitas Program Layanan Diklat dan Prakerin
Perbaikan sistem pengukuran kerja secara internal dapat dilakukan untuk meningkatkan akuntabilitas layanan. Dengan tersedianya monitoring dan evaluasi rutin, maka dapat membantu mengontrol kualitas pelayanan publik dengan baik. Selain itu, Solo Technopark dapat menerapkan sistem prioritas kebutuhan untuk mengetahui aspek kebutuhan yang dibutuhkan oleh peserta pelatihan selama program layanan Diklat dan Prakerin berlangsung.

Referensi

- Afri, A., & Rahman, F. (2022). Efektivitas Pelaksanaan Tugas Aparatur Birokrasi Dalam Pelayanan Publik di Kelurahan Samuda Kota Kecamatan Mentaya Hilir Selatan Kabupaten Kotawaringin Timur Vol.4 Nomor 2. *Jurnal Sociopolitico*, 63-69.
- Aini, N. (2019, April). Jurnal Inovasi Sosial Ilmu Politik. *Evaluasi Kinerja Pegawai Untuk Mewujudkan Pelayanan Publik dalam Perspektif Good Governance*, pp. 43-56.
- Alycia, C. P., Maharani, R., Ramdani, S. A., Wadud, A., & Silaningsih, E. (2024). Analisis Tingkat Pelayanan Kerja Karyawan Terhadap Kepuasan Konsumen dengan Metode Importance Performance Analysis. *Jurnal Prodi Manajemen Universitas Djuanda Volume 3 Nomor 7*, 72.
- Anjani, T., Lukman, S., & Rowa, H. (2019). Efektivitas Pelayanan Terpadu Satu Pintu Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Manokwari Provinsi Papua Barat. *Jurnal Visioner Vol.11 Nomor 3*, 245-252.
- Balaboniene, Ingrida, & Vecerskiene. (2015). The Aspects of Performance Measurement in Public Sector Organization. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, No.213, 2015.
- Besley, T., Burgess, R., Khan, A., & Xu, G. (2022). Bureaucracy and Development. *Annual Review of Economics*, 397-424.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2022). *RESEARCH DESIGN (Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches)*. SAGE Publications.
- Dwiyanto, A. (2006). In *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia* (pp. 48-50). Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

- Engriyani, E., & Rugaiyah. (2022, Desember). Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan. *Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan Menggunakan Model Kirkpatrick pada Institusi Pemerintahan di Indonesia*, pp. 683-691.
- Fitzsimmons, J., & M.J, F. (2017). *Service Management Operations, Strategy, Information Technology (9th Editions)*.
- Hasibuan, & Malayu, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi, Cetakan Kesembilan Belas*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Huda, S., As'ad, M. U., & Kuncoro, D. (2021). Evaluasi Pelaksanaan Kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar di Kota Banjarbaru (PSBB). 4-5.
- Indonesia, E. (2022, Oktober 8). Kinerja Pelayanan Publik. p. 1.
- Indonesia, O. R. (2020, November 29). Mengenal Pelayanan Publik. *Kuliah Tamu Mahasiswa Magang FISIPOL: Universitas Muhammadiyah Makassar 2020*, p. 1.
- Irawan, & Wijaya, F. (2000). In *Pemasaran Prinsip dan Kasus, Edisi Kedua* (p. 588). Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Irtanto. (2020). Kinerja Birokrasi Pelayanan Publik: Perspektif Perkembangan Teori. *Jurnal Litbang Kebijakan Cakrawala Volume 14 Nomor 2*, 154-157.
- Jo, S., & Meier, K. J. (2024). Public Perceptions of the Administrative Values Tradeoff: Bureaucratic and Democratic Ethos. *Public Administration*, 1-21.
- Kurniawan, A. (2005). *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pembaruan.
- Lumansik, D. P., Lengkong, F. D., & Plangiten, N. (2019). Efektivitas Sistem Birokrasi Pelayanan Publik di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Minahasa. *Jurnal Administrasi Publik Vol.05 Nomor 84*, 8-15.
- Mangkunegara, A. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moehariono. (2009). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nduati, M. M., & Wanyoike, D. (2021). Employee Performance Management Practices and Organizational Effectiveness. *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration*, 361-378.
- Pratiwi, E., & Awan. (2024). Pengaruh Kinerja Unit Aviation Security Terhadap Kualitas Pelayanan Pemeriksaan Barang Penumpang di Bandar Udara Internasional Zainuddin Abdul Madjid Lombok. *Jurnal Multidisiplin Indonesia Volume 3 Nomor 1*, 312.
- Pristyadi, B., & Santoso, M. R. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Pendidikan, dan Pelatihan serta Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap di Rumah Sakit Grha Husada. *Jurnal Manajemen Universitas Muhammadiyah Gresik*, 25.
- Prof. Dr. Afrizal, M. (2015). In *Metode Penelitian Kualitatif* (p. 180). Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Putra, M. B. (2020, November 29). Mengenal Pelayanan Publik. *Ombudsman Republik Indonesia*, p. 1.
- Riadi, M. (2021, September 14). Efektivitas Kerja (Pengertian, Indikator, Kriteria, Aspek, dan Faktor yang Mempengaruhi). p. 1.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2006). *Organizational Behaviour*. Pearson.

- Sholichah, A. M., & Hidayati, R. A. (2023). Analisis Dampak Rangkap Jabatan Terhadap Efektivitas Kerja di PT. YYY. *Journal of Management and Creative Business Vol.1 Nomor 1*, 210.
- Simamora, H. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, STIE-YKPN.
- Sudrajat, A. R. (2023). Analysis of Indonesian Public Service Issues in the New Era Based on Public Administration Perspective. *International Journal of Social Service and Research Vol.3 Nomor 1*, 22-27.
- Suroso. (2023). Teori Penilaian Kinerja Karyawan. In A. Wardhana, & A. P. Sari, *Manajemen Kinerja (Konsep, Teori, dan Penerapannya)* (pp. 57-61). Bandung: Media Sains Indonesia.
- Tika, M. P. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kerja Perusahaan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Wulandari, U., & Simons, H. J. (2019). Pengaruh Efektivitas Kerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Kelurahan Sidorame Barat I Kecamatan Medan Perjuangan. *Jurnal Publik Reform*, 2-3.