

**RESPONSIVITAS PELAYANAN PUBLIK PADA PENGELOLAAN
PENGADUAN DI DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL
KOTA SEMARANG**

Khotimatul Ulya, Hartuti Purnaweni

**Program Studi S1 Administrasi Publik,
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro
Jalan Prof. Soedarto, S. H., Tembalang, Kota Semarang, Kotak Pos 1269
Telepon (024) 7465407, Faksimile (024) 7465404
Laman : www.fisip.undip.ac.id Email : fisip@undip.ac.id**

ABSTRACT

Central Java Province in 2023 ranked second with the highest number of public reports at 17.8%, with Semarang City accounting for the highest 13% of total complaints. The substance of population administration in the Java Island region is the second highest complaint. Based on the Community Satisfaction Survey, complaint handling at the Semarang City Population and Civil Registration Office has the lowest score of any other element. This study investigates how public service responsiveness in handling complaints at the Population and Civil Registration Office of Semarang City along with its driving and inhibiting factors. The method used is descriptive qualitative with data collection techniques through observation, interviews, and documentation. This study uses the theory of public service responsiveness indicators according to Zeithaml et al. (2015). The results showed that responsiveness in handling complaints was good seen from all indicators, but there were still things that needed to be optimized, namely the indicators of the Ability to Respond to Every Customer, Speed of Service, and Accuracy of Service. The driving factors consist of organizational factors, ability factors, and regulatory factors in the organization. There are inhibiting factors consisting of employee awareness factors, facility factors, and income factors.

Keywords: *Public Service, Public Service Responsiveness, Complaint Management*

ABSTRAK

Provinsi Jawa Tengah pada tahun 2023 menempati posisi kedua dengan jumlah laporan masyarakat terbanyak sebesar 17.8%, dengan Kota Semarang tertinggi menyumbang 13% dari total pengaduan. Substansi administrasi kependudukan di wilayah Pulau Jawa merupakan pengaduan kedua tertinggi. Berdasarkan Survey Kepuasan Masyarakat, penanganan pengaduan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang memiliki nilai terendah dari unsur lainnya. Penelitian ini menyelidiki bagaimana responsivitas pelayanan publik pada penanganan pengaduan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang beserta faktor pendorong dan faktor penghambatnya. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui

observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini menggunakan teori indikator responsivitas pelayanan publik menurut Zeithaml et al. (2015). Hasil Penelitian menunjukkan bahwa responsivitas pada penanganan pengaduan sudah baik dilihat dari keseluruhan indikator, namun masih ada yang perlu dioptimalkan yaitu pada indikator Kemampuan Merespon Setiap Pelanggan, Kecepatan Melayani, dan Ketepatan Melayani. Faktor pendorongnya terdiri dari faktor organisasi, faktor kemampuan, dan faktor aturan dalam organisasi. Terdapat faktor penghambatnya yang terdiri dari faktor kesadaran karyawan, faktor sarana, dan faktor pendapatan.

Kata Kunci: Pelayanan Publik, Responsivitas Pelayanan Publik, Pengelolaan Pengaduan

Pendahuluan

Praktik kolusi, korupsi, dan nepotisme telah menjadi masalah yang mengakar sejak awal kemerdekaan Indonesia, memperburuk citra birokrat di mata masyarakat. Memasuki era reformasi, pemerintah menghadapi tantangan untuk mengembalikan kepercayaan publik terhadap pelayanan publik. Kemenko PMK menegaskan bahwa reformasi birokrasi bertujuan mencapai administrasi yang efektif melalui perekrutan pegawai berintegritas tinggi, produktif, dan berkomitmen meningkatkan kepercayaan publik. Reformasi birokrasi melibatkan penataan kelembagaan dan sumber daya manusia, perumusan proses, metode, mekanisme, dan struktur yang jelas, serta peningkatan akuntabilitas aparatur dan pengawasan yang komprehensif. Pelayanan publik, sesuai UU No. 25 Tahun 2009, harus memenuhi kebutuhan warga negara secara adil dan tidak menghambat hak-hak mereka. Ombudsman Republik Indonesia bertugas mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik dan menangani pengaduan maladministrasi, yang didefinisikan sebagai perilaku melawan hukum atau kelalaian yang merugikan masyarakat.

Ombudsman Republik Indonesia (ORI) dikenal sebagai lembaga yang menangani aduan atau keluhan dalam pelayanan publik. Dari tahun 2022 hingga 2023, ORI menerima banyak laporan masyarakat tentang maladministrasi di berbagai instansi pemerintah. Pada tahun 2022, ORI menangani 22.197 laporan masyarakat dan 8.292 dugaan maladministrasi, sementara pada

tahun 2023, ORI menangani 7.392 laporan masyarakat dengan 3.415 di antaranya merupakan dugaan maladministrasi. Kategori dugaan maladministrasi yang paling banyak ditemukan adalah "Tidak Memberikan Pelayanan" yang meningkat drastis dari 15% pada tahun 2022 menjadi 41% pada tahun 2023. Provinsi Jawa Tengah menempati urutan kedua dengan jumlah pengaduan terbanyak di Pulau Jawa, yaitu 17,8% dari total pengaduan masyarakat. Kota Semarang mencatat jumlah pengaduan tertinggi di Jawa Tengah sebesar 13%. Substansi pengaduan tertinggi pada tahun 2023 adalah perhubungan dan infrastruktur (12,5%), diikuti administrasi kependudukan (9,6%), dan kesejahteraan sosial (9,0%). Tingginya jumlah pengaduan menunjukkan perlunya peningkatan mutu layanan publik dan respons terhadap aduan masyarakat.

Tingginya jumlah laporan masyarakat di Jawa Tengah pada tahun 2023, terutama dari Kota Semarang, menunjukkan adanya ketidakpuasan terhadap pelayanan administrasi kependudukan yang diberikan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kota Semarang. Meskipun Disdukcapil telah menggunakan berbagai cara kreatif untuk menyampaikan layanan pengaduan, masih banyak pengaduan yang belum teratasi. Peraturan Presiden Nomor 76 Tahun 2013 dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 15 Tahun 2014 mengatur mekanisme pengaduan dan standar pelayanan publik untuk meningkatkan kualitas

layanan. Disdukcapil Kota Semarang telah menyediakan berbagai kanal pengaduan, namun penanganan pengaduan masih memerlukan perbaikan. Hasil Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) tahun 2023 menunjukkan bahwa Disdukcapil Kota Semarang mendapatkan nilai IKM sebesar 85,9, dengan nilai terendah pada unsur kompetensi pelaksana, perilaku pelaksana, dan penanganan pengaduan. Hal ini menunjukkan perlunya peningkatan kualitas layanan dan respons terhadap aduan masyarakat untuk meningkatkan kepercayaan publik dan memenuhi hak warga negara.

Rumusan masalah penelitian yang diturunkan dari konteks penelitian yang telah diuraikan sebelumnya. Pertama, bagaimana responsivitas pelayanan publik pada pengelolaan pengaduan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang? Kedua, apa saja faktor pendorong dan penghambat responsivitas pelayanan publik pada pengelolaan pengaduan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang?

Metode Penelitian

Metode penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan deskriptif kualitatif untuk mengumpulkan dan menyajikan data, dengan tujuan menemukan fakta spesifik dan memberikan interpretasi terhadap hasil yang diperoleh. Metode deskriptif berguna untuk menggambarkan kondisi dan situasi objek atau subjek penelitian secara sistematis. Penelitian ini dilakukan di Kota Semarang, khususnya di Disdukcapil Kota Semarang, untuk menganalisis responsivitas layanan pengaduan publik dan faktor-faktor

yang mempengaruhinya. Subjek penelitian meliputi petugas penerima pengaduan di Disdukcapil Kota Semarang. Data dikumpulkan dari sumber primer dan sekunder melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Pendekatan ini bertujuan memberikan gambaran yang jelas tentang permasalahan yang diselidiki dan mengidentifikasi upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Analisis data dalam penelitian ini melibatkan pengumpulan, reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Reduksi data bertujuan menyederhanakan dan mengabstraksikan data mentah. Penyajian data dilakukan dalam bentuk teks naratif untuk memberikan gambaran mendalam. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan mengevaluasi hasil reduksi data. Kualitas dan keabsahan data diuji melalui triangulasi metode, teknik, dan sumber data untuk memastikan validitas dan reliabilitas informasi. Penelitian ini juga memiliki beberapa keterbatasan, seperti keterbatasan jumlah informan dan kekhawatiran terkait privasi data.

Hasil dan Pembahasan

Data dikumpulkan melalui wawancara langsung dengan petugas di lapangan dan data sekunder dari berbagai sumber. Wawancara dilakukan sesuai pedoman yang disesuaikan untuk penelitian ini, melibatkan individu yang memahami proses penanganan pengaduan di Disdukcapil Kota Semarang. Penelitian ini menilai responsivitas pelayanan publik terkait pengelolaan pengaduan di Disdukcapil Kota

Semarang, serta faktor-faktor pendukung dan penghambatnya.

Awalnya, penelitian ini direncanakan melibatkan empat informan, yaitu 3 (tiga) pegawai Disdukcapil dan satu masyarakat yang pernah mengajukan pengaduan. Namun, karena kekhawatiran terkait privasi dan kebocoran data, hanya dua petugas yang diwawancarai.

Untuk mendapatkan pandangan masyarakat, penelitian ini juga menganalisis isi pengaduan yang diajukan melalui berbagai kanal aduan, baik formal maupun informal. Informan yang dipilih termasuk pegawai yang menangani pengaduan di Disdukcapil Kota Semarang, yaitu petugas di bidang Pengelolaan Kepegawaian dan Pranata Komputer Trampil di Sekretariat.

Responsivitas Pelayanan Publik pada Pengelolaan Pengaduan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang

a. Kemampuan Merespon Setiap Pelanggan

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kota Semarang menerapkan Peraturan Wali Kota Nomor 5 Tahun 2023 tentang Pedoman Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik untuk memastikan pelayanan yang efektif, efisien, dan akuntabel. Disdukcapil menyediakan berbagai kanal aduan seperti Sapa Mbak Ita, Lapor Gub, layanan *customer service*, kotak saran, *Instagram*, *WhatsApp*, *Gmail*, *X (Twitter)*, dan Suara Warga.

Kemampuan merespon setiap pelanggan merupakan indikator penting dari responsivitas. Kemampuan komunikasi, sikap ramah, sopan, dan adil dalam

melayani pelanggan sangat diperhatikan.

Menurut wawancara dengan petugas, mereka berusaha menunjukkan sikap ramah dan sopan untuk membuat pelanggan merasa dihargai. Namun, data sekunder menunjukkan bahwa masyarakat masih mengeluhkan sikap petugas yang kurang ramah dan sopan, seperti terlihat dalam ulasan *Google*.

Keluhan masyarakat ini disebabkan oleh beban kerja yang tinggi dan jumlah pegawai yang terbatas dalam menangani pengaduan. Meskipun petugas berusaha memberikan pelayanan yang adil dan merespon setiap keluhan sesuai antrian, masih ada ruang untuk perbaikan dalam hal kesopanan dan keramahan.

Secara keseluruhan, responsivitas pelayanan publik di Disdukcapil Kota Semarang sudah baik, tetapi masih perlu ditingkatkan, terutama dalam hal kesopanan dan keramahan pegawai.

b. Kecepatan Melayani

Kecepatan tanggap petugas dalam menanggapi keluhan masyarakat adalah contoh daya tanggap dalam pelayanan publik. Kecepatan yang tidak optimal dapat menimbulkan persepsi negatif dan mengurangi keinginan masyarakat untuk berhubungan dengan birokrasi publik (Tangkilisan, 2005:222).

Berdasarkan observasi, petugas di loket dan satpam Disdukcapil Kota Semarang tanggap dan siap menjawab pertanyaan serta menyelesaikan masalah. Disdukcapil memiliki petugas khusus untuk mengurus pengaduan di berbagai kanal aduan seperti *X (Twitter)*, Suara Warga, *Instagram*, Sapa Mbak Ita,

WhatsApp, dan Laporan Gub. Pembagian tugas ini bertujuan agar pengaduan dapat terselesaikan dengan cepat.

Petugas selalu menanggapi keluhan melalui kanal yang sama dengan yang diajukan oleh masyarakat untuk menghindari miskomunikasi. Jika pengaduan diajukan melalui telepon, masyarakat diarahkan untuk menggunakan *Instagram* atau *WhatsApp* untuk menjaga privasi data.

Penelitian menunjukkan bahwa pengaduan melalui Sapa Mbak Ita, Suara Warga, dan Laporan Gub sudah ditindaklanjuti oleh petugas. Namun, masih banyak masyarakat yang mengeluhkan lamanya respon admin dalam membalas pesan di *WhatsApp* atau *Instagram*. Beberapa pengaduan di Suara Warga dan *Instagram* belum ditanggapi oleh petugas, yang menunjukkan bahwa pelayanan belum optimal dalam hal kecepatan respon.

Administrator pengaduan seharusnya terus memberikan informasi tentang perkembangan keluhan untuk memberikan kejelasan kepada pelapor. Oleh karena itu, indikator kecepatan melayani pada Disdukcapil Kota Semarang dapat dikatakan baik namun belum maksimal.

c. Ketepatan Waktu Melayani

Ketepatan waktu pelayanan adalah pemenuhan kebutuhan masyarakat dalam jangka waktu yang telah ditentukan, yang sangat penting untuk menilai responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat (Hardiansyah, 2011:49).

Disdukcapil Kota Semarang mengikuti SOP yang ditetapkan oleh Pejabat Pengelola Informasi dan

Dokumentasi (PPID), dengan tenggat waktu 10 hari kerja untuk menyelesaikan pengaduan. Meskipun demikian, terkadang pengaduan melebihi batas waktu yang ditentukan karena kesalahan data yang diberikan oleh pemohon atau kompleksitas kasus. Untuk mengatasi keterlambatan, pemohon diberi informasi untuk datang langsung ke kantor, menunjukkan transparansi dalam proses penanganan pengaduan.

Secara keseluruhan, Disdukcapil Kota Semarang telah memenuhi indikator ketepatan waktu melayani, meskipun masih ada kendala yang perlu diperbaiki.

d. Ketepatan Melayani

Pelayanan publik harus cepat dan tepat untuk memenuhi harapan masyarakat (Kasmir dalam Mawarni, 2014:6). Disdukcapil Kota Semarang melakukan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) dan evaluasi internal setiap tiga bulan untuk memastikan pelayanan sesuai harapan.

Petugas wajib mengikuti SOP pelayanan pencatatan sipil, serta SOP kanal aduan Sapa Mbak Ita dan Laporan Gub. Meskipun ada fitur notifikasi perkembangan pengaduan pada Sapa Mbak Ita dan Laporan Gub, kanal aduan seperti *WhatsApp* dan *Instagram* belum memiliki sistem notifikasi yang jelas. Evaluasi kinerja melalui SKM dan kepatuhan terhadap SOP menunjukkan bahwa Disdukcapil Kota Semarang telah memenuhi kriteria ketepatan melayani, meskipun masih ada ruang untuk perbaikan.

e. Kecermatan Melayani

Kecermatan dalam pelayanan publik mengacu pada bagaimana petugas menangani pengaduan

masyarakat dengan cepat dan tepat, memastikan bahwa informasi yang diberikan detail, rinci, dan relevan. Ini penting agar masyarakat dapat memanfaatkan informasi tersebut untuk menyelesaikan masalah mereka dengan benar.

Di Disdukcapil Kota Semarang, kecermatan melayani dinilai dari bagaimana petugas menangani laporan pelanggan sesuai prosedur yang ditentukan. Meskipun pernah terjadi kesalahan, seperti salah pengetikan NIK atau nama, petugas selalu berusaha menyelesaikan masalah melalui mediasi dan klarifikasi dengan pemohon.

Petugas juga berkoordinasi dengan bidang terkait dan merujuk pada *manual book* serta regulasi yang ada untuk memastikan jawaban yang akurat dan sesuai prosedur. Hal ini menunjukkan bahwa Disdukcapil Kota Semarang telah memenuhi kriteria kecermatan melayani dalam penanganan pengaduan.

f. Kemampuan Menanggapi Keluhan

Kemampuan untuk menanggapi keluhan merupakan aspek penting dalam responsivitas pelayanan publik. Disdukcapil Kota Semarang berkomitmen meningkatkan kinerja pelayanan publik dengan menerima kritik, menangani pengaduan, dan menindaklanjuti keluhan dengan cepat. Disdukcapil menyediakan berbagai kanal aduan seperti layanan *customer service*, *call center*, website Suara Warga, Sapa Mbak Ita, website Lapor Gub, *Gmail*, serta akun media sosial *Instagram*, *WhatsApp*, dan *Twitter*. Sosialisasi kanal aduan dilakukan melalui postingan di *Instagram*, *banner*, dan brosur.

Disdukcapil juga menanggapi keluhan mendesak, seperti pemohon yang sakit, disabilitas, atau lansia, dengan mengirim petugas langsung ke lokasi pemohon. Meskipun ada banyak pesan masuk, petugas merespon keluhan sesuai antrean dan memberikan perlakuan khusus untuk kasus tertentu. Dengan prosedur yang jelas dan pelayanan inklusif, Disdukcapil Kota Semarang menunjukkan kemampuan yang baik dalam menanggapi keluhan masyarakat.

Lebih lanjut, pegawai Disdukcapil Kota Semarang telah memiliki solusi untuk menghadapi situasi serius atau menegangkan, seperti pelanggan yang marah. Menurut narasumber, pegawai harus tetap bersikap ramah dan memahami bahwa persepsi waktu menunggu bisa berbeda bagi setiap individu. Dalam menangani pengaduan yang marah, petugas Disdukcapil Kota Semarang harus tetap tenang, rendah hati, dan menanyakan penyebab kemarahan untuk menyelesaikan masalah dengan baik.

Disdukcapil juga melakukan Gerakan Indonesia Sadar Admindex (GISA) untuk meningkatkan kesadaran masyarakat tentang pentingnya administrasi kependudukan. Dengan demikian, Disdukcapil Kota Semarang telah menunjukkan kemampuan merespon keluhan dengan baik, memenuhi indikator kemampuan menanggapi keluhan.

Asas-asas penanganan pengaduan menurut Pasal 3 Peraturan Wali Kota Semarang Nomor 5 Tahun 2023

Pengelolaan pengaduan di Disdukcapil Kota Semarang dapat

dinilai berdasarkan asas-asas penanganan pengaduan menurut Pasal 3 Peraturan Wali Kota Semarang Nomor 5 Tahun 2023. Asas-asas tersebut meliputi kepastian hukum, transparansi, koordinasi, efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas, objektivitas, kerahasiaan, independensi, tidak diskriminatif, tidak memungut biaya, dan integratif.

Disdukcapil Kota Semarang telah menerapkan kepastian hukum dengan mengikuti regulasi dan SOP yang ditetapkan, meskipun masih ada pengaduan yang melebihi batas waktu penyelesaian. Transparansi ditingkatkan dengan menyediakan berbagai kanal aduan, namun perlu peningkatan dalam notifikasi perkembangan pengaduan. Koordinasi dilakukan dengan baik melalui mediasi dan klarifikasi, serta berkoordinasi dengan atasan dan regulasi. Efektivitas dan efisiensi terlihat dari penanganan pengaduan yang berkualitas, meskipun ada keluhan mengenai respon yang lama. Akuntabilitas dipenuhi dengan koordinasi dan merujuk pada regulasi. Objektivitas ditunjukkan dengan klarifikasi dan mediasi berdasarkan fakta.

Kerahasiaan dijaga dengan baik untuk menghindari kebocoran data. Independensi dijaga dengan sikap netral dan tidak memihak. Disdukcapil tidak memungut biaya dalam penanganan pengaduan, sesuai regulasi. Integratif dilakukan dengan menyediakan kanal aduan yang terhubung dengan sistem aduan yang lebih luas.

Faktor Pendorong Dan Penghambat Responsivitas Pelayanan Publik Pada

Pengelolaan Pengaduan Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Semarang

Proses penanganan keluhan tidak dapat berjalan dengan efektif jika faktor-faktor yang mempengaruhinya tidak diperhatikan. Berbagai faktor internal dan eksternal dapat mempengaruhi kualitas layanan yang diberikan. Oleh karena itu, faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan ketika memberikan layanan ditentukan.

Moenir (2015:88) mengemukakan bahwa berfungsinya suatu layanan secara efektif tergantung pada beberapa kriteria, yang meliputi aturan organisasi, kemampuan, kesadaran staf, fasilitas, dan sumber daya keuangan.

a. Faktor Pendorong

1. Faktor Organisasi

Struktur organisasi menggambarkan rantai komando dengan tanggung jawab yang dialokasikan berdasarkan bidang keahlian dan fungsi spesifik masing-masing departemen. Hubungan yang baik antara rekan kerja serta antara atasan dan bawahan dapat meningkatkan produktivitas dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis.

Pembagian tugas di Disdukcapil Kota Semarang dalam penanganan pengaduan sudah terbagi secara jelas antara kanal aduan yang ada. Meskipun ada admin yang memegang dua kanal aduan, hal ini tidak menjadi masalah karena kuantitas pelaporan yang masuk melalui website

Suara Warga lebih sedikit dibandingkan dengan *Instagram*. Namun, akan lebih maksimal jika ada admin khusus untuk *Instagram* dan Suara Warga.

Hubungan yang baik antara rekan kerja dan pimpinan membantu menyelesaikan kasus yang rumit dan memastikan penanganan pengaduan sesuai harapan. Monitoring dan evaluasi dilakukan setiap bulan oleh atasan. Pengaduan yang masuk tidak hanya melalui kanal aduan resmi, tetapi juga langsung kepada atasan, menunjukkan peran aktif pimpinan dalam menyelesaikan masalah pengaduan.

2. Faktor Kemampuan

Kemampuan karyawan untuk mempengaruhi kualitas layanan sangat penting, karena pekerja yang kompeten dan terampil sering kali menjalankan tanggung jawab layanan dan berinteraksi dengan masyarakat setiap hari.

Instruksi kerja, pelatihan, dan pendampingan khusus dapat meningkatkan kapasitas karyawan. Di Disdukcapil Kota Semarang, bimbingan teknis dilakukan baik dari internal maupun eksternal oleh Pemerintah Kota Semarang, dengan pelatihan tahunan dan monitoring serta evaluasi bulanan.

Apabila petugas kurang kompeten dalam menjawab pengaduan, bimbingan teknis tambahan diberikan karena pengaduan yang diterima sering

kali majemuk. Dengan demikian, Disdukcapil telah mengantisipasi kebutuhan untuk menjawab pengaduan masyarakat melalui bimbingan teknis serta monitoring dan evaluasi.

3. Faktor Aturan dalam Organisasi

Setiap tindakan dan perilaku individu bergantung pada aturan. Kebutuhan akan peraturan menjadi semakin nyata ketika masyarakat berevolusi dan menjadi semakin kompleks, karena individu tidak dapat mencapai kebahagiaan dan kedamaian tanpa peraturan. Dengan menegakkan kepatuhan di antara semua anggota, aturan dapat memberikan organisasi tujuan dan arah yang jelas.

Aturan organisasi terdiri dari kebijakan eksplisit dan implisit, termasuk konsekuensi atas pelanggaran kebijakan kerja dan elemen-elemen lain yang telah disepakati sebelumnya.

Disdukcapil Kota Semarang telah memahami dan mengikuti SOP pelayanan termasuk penanganan pengaduan dengan baik. Tantangan yang dirasakan adalah ketika pemohon mendesak agar permohonannya segera diproses, sementara ada SOP yang harus diikuti, yaitu waktu pemrosesan tiga hari.

Desakan dari pemohon dapat menyebabkan masalah baru jika permohonan diproses lebih dulu sebelum antrean yang ada, sehingga urutan

antrean harus tetap diikuti untuk menghindari masalah tersebut.

Sanksi diberikan sebagai konsekuensi atas pelanggaran yang dilakukan oleh penyelenggara pelayanan. Dalam hal ini, tidak pernah ada sanksi yang diberikan karena petugas penanganan pengaduan tidak pernah melakukan pelanggaran. Dengan melakukan konsultasi kepada bidang yang terkait, kesalahan dapat dihindari dan pelanggaran dalam penanganan pengaduan dapat dicegah.

b. Faktor Penghambat

1. Faktor Kesadaran Karyawan

Menurut Moenir (2015:88), kesadaran berfungsi sebagai dasar dalam tindakan seseorang, membawa keikhlasan dan kesungguhan dalam melaksanakan tugas. Kesadaran dalam pelayanan pengaduan didefinisikan sebagai kemampuan untuk melakukan tugas yang diberikan, seperti menyelesaikan dan memberikan laporan kerja dengan benar untuk meningkatkan hasil kerja.

Berdasarkan penelitian, kesadaran karyawan penanganan pengaduan di Disdukcapil Kota Semarang sudah cukup baik karena mereka memahami isi kandungan SOP. Petugas berusaha mengikuti prosedur yang ada hingga selesai, dengan motivasi utama adalah kepuasan masyarakat.

Kesadaran atas tanggung jawab petugas untuk mencapai keberhasilan kerja sudah cukup baik, dengan bentuk kepekaan dan kerjasama yang mendorong terselesaikannya tugas-tugas bersama.

Namun, ada alasan yang dapat diterima untuk ketidaksadaran petugas mengenai sensitivitas dalam menanggapi keluhan melalui berbagai kanal. Meskipun keluhan tidak dapat diproses, admin kanal aduan sosial media harus terus memberikan informasi perkembangan dan menanggapi setiap keluhan. Hal ini penting agar pelapor mengetahui kepastian keberlanjutan keluhan dan tidak merasa diabaikan selama sehari-hari tanpa kepastian.

2. Faktor Sarana

Semua jenis peralatan, perlengkapan kerja, dan fasilitas yang termasuk dalam sarana pelayanan berfungsi sebagai alat bantu sosial bagi individu yang berhubungan dengan organisasi kerja tersebut. Fasilitas dan peralatan kerja di Disdukcapil Kota Semarang sudah memadai, termasuk berbagai kanal aduan seperti kotak saran, papan informasi, dan loket konsultasi.

Teknologi yang digunakan, seperti komputer, *laptop*, *handphone*, dan jaringan internet, juga tersedia meskipun terkadang ada masalah sinyal atau perbaikan. Sistem pencatatan keluhan tersedia dengan fitur pengunduhan otomatis pada beberapa kanal

aduan seperti Suara Warga, Sapa Mbak Ita, dan Lapor Gub, sementara kanal lainnya masih menggunakan pencatatan manual.

Perawatan dan pemeliharaan dilakukan setiap tahun, namun pengembangan untuk website penanganan pengaduan belum ada. Disdukcapil memiliki petugas yang bertanggung jawab dalam mengelola dan memelihara sistem teknologi dan informasi, namun tetap membutuhkan petugas rekanan.

Website Disdukcapil Kota Semarang harus mengikuti kebijakan Semarang Satu Data yang terintegrasi dengan Dinas Komunikasi dan Informasi.

3. Faktor Pendapatan

Pendapatan mencakup semua uang dan fasilitas yang diterima seseorang sebagai imbalan atas kerja keras dan pemikiran mereka dalam jangka waktu tertentu. Hubungan antara pendapatan dan kinerja karyawan sangat signifikan, di mana kegagalan memenuhi kebutuhan dasar dapat meningkatkan kecemasan dan menurunkan kualitas layanan.

Pendapatan Disdukcapil berasal dari APBN dan APBD, tanpa pendanaan khusus untuk penanganan pengaduan, yang mempengaruhi pemeliharaan sarana dan prasarana. Masalah jaringan dan teknologi informasi membutuhkan teknisi yang tanggap, namun tanpa pendanaan khusus, pemeliharaan bisa terabaikan.

Pegawai merasa pendapatan sudah cukup meski beban kerja banyak, namun indikator kecukupan pendapatan tergantung kebutuhan individu. Reward atau insentif khusus untuk penanganan pengaduan belum ada, sehingga motivasi pegawai dalam menyelesaikan pengaduan kurang optimal. Penghargaan "ASN Teladan" diberikan secara keseluruhan, bukan khusus untuk penanganan pengaduan, yang mengurangi motivasi pegawai dalam menyelesaikan pengaduan.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

a. Responsivitas Pelayanan Publik pada Pengelolaan Pengaduan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang

Mengenai responsivitas pelayanan publik pada pengelolaan pengaduan di Disdukcapil Kota Semarang, analisis ini menunjukkan bahwa pelayanan tersebut sudah sesuai dengan teori kualitas pelayanan menurut Zeithaml, et. al. (2015), yang mencakup lima indikator: kemampuan merespon, kecepatan melayani, ketepatan waktu melayani, ketepatan melayani, dan kecermatan melayani.

Indikator yang sudah berjalan dengan baik meliputi ketepatan waktu melayani, kecermatan melayani, dan kemampuan menanggapi keluhan. Namun, masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, seperti kemampuan merespon, kecepatan melayani, dan ketepatan melayani.

Kemampuan merespon setiap pelanggan, petugas Disdukcapil Kota Semarang bertindak adil dan komunikatif dalam menangani keluhan melalui berbagai kanal. Meski sudah bersikap ramah, masih ada keluhan mengenai kesopanan yang perlu diperbaiki. Banyaknya aduan mempengaruhi kinerja petugas.

Kecepatan melayani, kesigapan petugas dalam memberikan layanan dan menanggapi permintaan masyarakat. Banyak keluhan mengenai lamanya respon admin melalui WhatsApp dan Instagram.

Ketepatan waktu melayani, pelayanan sesuai waktu yang ditentukan. Disdukcapil mengikuti SOP dengan batas waktu 10 hari kerja, namun beberapa pengaduan melebihi batas waktu karena kesalahan data. Pemohon diminta datang langsung ke kantor untuk mengatasi keterlambatan.

Ketepatan melayani, memastikan tidak ada kesalahan dalam pekerjaan. Disdukcapil mengikuti SOP dan melakukan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM), namun tidak ada notifikasi perkembangan pengaduan secara berkala pada beberapa kanal.

Kecermatan melayani, petugas menyelesaikan masalah dengan teliti sesuai prosedur. Meski pernah terjadi kesalahan, masalah diselesaikan melalui mediasi dan klarifikasi, dengan koordinasi yang baik.

Kemampuan menanggapi keluhan, petugas merespon keluhan sesuai kanal aduan yang digunakan. Disdukcapil menyediakan berbagai kanal aduan dan sosialisasi melalui media. Petugas menunjukkan kemampuan baik dalam menanggapi keluhan mendesak, termasuk bagi

lansia dan difabel, dengan sikap ramah dan tenang.

b. Faktor Pendorong Dan Penghambat Responsivitas Pelayanan Publik Pada Pengelolaan Pengaduan Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Semarang

Faktor pendorong responsivitas pelayanan publik di Disdukcapil Kota Semarang meliputi faktor organisasi yang jelas dalam pembagian tugas, hubungan baik antar rekan kerja, serta monitoring dan evaluasi bulanan yang memastikan penanganan pengaduan berjalan lancar.

Faktor kemampuan karyawan ditingkatkan melalui pelatihan rutin dan bimbingan teknis, serta evaluasi bulanan untuk memastikan kompetensi. Faktor Aturan organisasi yang baik, termasuk pemahaman dan penerapan SOP, membantu menghindari kesalahan dalam penanganan pengaduan.

Faktor penghambat meliputi faktor kesadaran karyawan yang masih perlu ditingkatkan, terutama dalam merespon keluhan di beberapa kanal aduan seperti Suara Warga, Instagram, dan WhatsApp. Admin perlu memberikan informasi perkembangan dan menanggapi setiap keluhan untuk memastikan pelapor tidak merasa diabaikan.

Selanjutnya faktor sarana, sistem pencatatan keluhan otomatis telah tersedia pada beberapa kanal, sementara lainnya masih manual. Pemeliharaan dilakukan setiap tahun, namun pengembangan website pengaduan belum ada. Disdukcapil memiliki petugas IT dan bekerja sama dengan rekanan untuk pemeliharaan,

serta mengikuti kebijakan Semarang Satu Data.

Faktor pendapatan, tidak ada reward khusus untuk penanganan pengaduan, sehingga motivasi pegawai kurang optimal. Penghargaan "ASN Teladan" diberikan secara keseluruhan, bukan khusus untuk penanganan pengaduan, yang mengurangi motivasi pegawai.

Saran

a. Responsivitas Pelayanan Publik pada Pengelolaan Pengaduan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang

1. Untuk meningkatkan kemampuan merespon dan kecepatan melayani, disarankan penjadwalan ulang tugas petugas berdasarkan analisis beban kerja, terutama pada kanal aduan yang ramai seperti *Instagram* dan *WhatsApp*, serta pada waktu puncak.
2. Untuk meningkatkan ketepatan melayani, disarankan penerapan sistem notifikasi otomatis yang menginformasikan status aduan secara berkala, terintegrasi dengan platform pengaduan seperti *WhatsApp*, *Suara Warga*, dan *Instagram*.

b. Faktor Pendorong Dan Penghambat Responsivitas Pelayanan Publik Pada Pengelolaan Pengaduan Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Semarang

1. Perlu pengembangan fitur pada kanal aduan agar lebih efektif dan

efisien, seperti sistem feedback langsung dari masyarakat setelah menerima pelayanan.

2. Digitalisasi proses pencatatan pengaduan untuk mengurangi kesalahan dan meningkatkan pelayanan publik, serta publikasi laporan pengelolaan pengaduan sebagai wujud transparansi dan akuntabilitas.
3. Pertimbangkan pemberian reward dan feedback langsung kepada pegawai penanganan pengaduan untuk meningkatkan motivasi, serta alokasikan pendanaan khusus untuk pemeliharaan sarana pengaduan.

Daftar Pustaka

Buku

- Dwiyanto, A. (2008). Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik. UGM Press.
- Dwiyanto, A. (2015). *Manajemen Pelayanan Publik; Peduli, Inklusif dan Kolaboratif*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Hardiyansyah. 2011. Kualitas Pelayanan Publik: Konsep, Dimensi, Indikator, dan Implementasinya. Yogyakarta: Gava Media.
- Moenir. 2015. Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Nugrahani, F. (2014). Metode Penelitian Kulitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa. *Solo: Cakra Books*.
- Pasolong, Harbani. (2008). *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung : CV.Alfabeta
- Sinambela, Lijan P, Dkk. (2010). *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta:Bumi Aksara
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian

- Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta, CV.
- Sugiyono, D. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*. Wahyuningsih, S. (2013). Metode Penelitian Studi Kasus: Konsep, Teori Pendekatan Psikologi Komunikasi, dan Contoh Penelitiannya. *UTM PRESS Bangkalan - Madura*, 119.
- Surjadi. (2009). Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik. Bandung: *Refika Aditama*.
- Tangkilisan, Nogi Hessel. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana.
- Wahyuningsih, S. (2013). Metode Penelitian Studi Kasus: Konsep, Teori Pendekatan Psikologi Komunikasi, dan Contoh Penelitiannya. *UTM PRESS Bangkalan - Madura*, 119.
- Jurnal Ilmiah**
- Al Fahri, A. A., Santoso, R. S., & Subowo, A. (2024). RESPONSIVE GOVERNANCE DALAM PENGEMBANGAN PORTAL SEMARANG SATU DATA DI DINAS KOMUNIKASI INFORMATIKA STATISTIK DAN PERSANDIAN KOTA SEMARANG. *Journal of Public Policy and Management Review*, 13(3), 477-496.
- Al-Qudsy, S. H. S. I., Zainuddin, M., & Idris, P. S. R. P. H. (2024). *Public Complaint in Islamic Management: Its Relationship With Customer Satisfaction Achievement*. *Kajian Malaysia*, 42(1), 167–186. <https://doi.org/10.21315/km2024.42.1.8>
- Aprilia, S., Ati, N., & Sekarsari, R. (2020). Analisis Kualitas Pelayanan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kecamatan Dampit Dalam Menanggapi Pengaduan Masyarakat. *Jurnal Respon Public*, 14(5), 1–13.
- Aprilya, S. (2019). Responsivitas dan Pelayanan Publik di Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Gowa. *Ilmu Administrasi Negara*. [http://eprints.unm.ac.id/15376/%0Ahttp://eprints.unm.ac.id/15376/1/ARTIKEL SUCI APRILYA.pdf](http://eprints.unm.ac.id/15376/%0Ahttp://eprints.unm.ac.id/15376/1/ARTIKEL%20SUCI%20APRILYA.pdf)
- Arfan, S., Mayarni, M., & Nasution, M. S. (2021). *Responsivity of Public Services in Indonesia during the Covid-19 Pandemic*. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(1), 552–562. <https://doi.org/10.33258/birci.v4i1.1638>
- Dhani, A., & Yuniningsih, T. (2025). ANALISIS PENERAPAN RESPONSIVE GOVERNANCE PADA APLIKASI KANAL ADUAN SAPA MBAK ITA DI KOTA SEMARANG. *Journal of Public Policy and Management Review*, 14(2), 246-256.
- Dilapanga, A. (2021). Responsivitas Pelayanan Publik Di Era Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) Pada Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Bolaang Mongondow. *Jurnal Administro : Jurnal Kajian Kebijakan Dan Ilmu*

- Administrasi Negara*, 3(1), 28–34.
<https://doi.org/10.53682/administro.v3i1.2052>
- Djafar, Rusni & Sune, U. (2022). Responsivitas Pelayanan Publik (Studi Kasus Pelayanan Pasien BPJS Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Pohuwato). *Madani Jurnal Politik Dan Sosial Kemsyarakatan*, 14(1), 1–3.
- Fadhilah, A. F., Setianingsih, E. L., & Dwimawanti, I. H. (2023). Analisis Pelayanan Pengaduan Publik Pada Aplikasi Porjo (Pengaduan Online Rakyat Purworejo) Di Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik, dan Persandian. *Journal of Public Policy and Management Review*, 12(4).
- Gedeona, H. T. (2010). Pandangan Ilmu Administrasi Publik Mengenai Signifikansi Partisipasi Masyarakat dalam Penyelenggaraan Negara. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 7(4), 308–318.
<http://180.250.247.102/index.php/jia/article/view/303>
- Hasdiana, U. (2018). *Analytical Biochemistry*, 11(1), 1–5.
<http://link.springer.com/10.1007/978-3-319-59379-1%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/B978-0-12-420070-8.00002-7%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.ab.2015.03.024%0Ahttps://doi.org/10.1080/07352689.2018.1441103%0Ahttp://www.chile.bmw-motorrad.cl/sync/showroom/lam/es/>
- Hendri, G. (2019). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu (Doctoral dissertation, Universitas Islam Riau). Haning, Mohammad Thahir. “Reformasi Birokrasi Di Indonesia: Tinjauan Dari Perspektif Administrasi Publik.” *JAKPP (Jurnal Analisis Kebijakan & Pelayanan Publik)*, 2019, 25–37.
<https://doi.org/10.31947/jakpp.v4i1.5902>.
- Hotang, O. M. B. (2022). Tinjauan Inovasi Aplikasi Si-Irpan di KPPN Medan II. *Politeknik Keuangan Negara STAN*. <http://kbbi.web.id/preferensi.html> Diakses
- Joudeh, Jamal M. M., & Ala’ O. Dandis. (2018). “Service Quality, Customer Satisfaction and Loyalty in an Internet Service Providers.” *International Journal of Business and Management* 13, no. 8: 108.
<https://doi.org/10.5539/ijbm.v13n8p108>.
- Kim, S., An, M., Lee, H., & Kang, J. (2024). *Materiality-Based Online Complaint Classification: an Analytical Framework for Efficient Public Service Using Text Mining*. *ICIC Express Letters, Part B: Applications*, 15(1), 51–60.
<https://doi.org/10.24507/icicelb.15.01.51>
- Lukman, R. I., & Dwimawanti, I. H. (2020). Analisis Penanganan Keluhan di Pusat Pengelolaan Pengaduan Masyarakat (P3M) Kota Semarang. *Journal of Public Policy and Management Review*, 10(1), 144–163.

- Mawarni, Y., & Meirinawati. (2014). Responsivitas Pelayanan Publik di Puskesmas Berstandar ISO 9001:2008 (Studi Pada Puskesmas Jeruk Kecamatan Lakarsantri, Kota Surabaya). *PUBLIKA Jurnal Administrasi Negara*, 2(3), 1–14.
- Mustamin, M., & Rahmi, S. A. (2021). *The Quality of Public Services to the Level of Satisfaction*. *SSRN Electronic Journal*, 4(3), 29–39. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3743547>
- Nugroho, S. A., Kismartini, K., & Purnaweni, H. (2016). Reformasi Administrasi Pelayanan Publik (Studi Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan Jawa Tengah). *Gema Publica*, 2(1), 13–27.
- Nurjaman, B. T. (2017). *Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Di Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Sumedang*. Skripsi (S1) Thesis, Perpustakaan Universitas Pasundan Bandung.
- Rasdiana, & Riski R. (2021). Responsivitas Penyelenggaraan Pelayanan Publik Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bone. *Jurnal Administrasi Publik*, 17(2), 249–265. <https://doi.org/10.52316/jap.v17i2.76>
- Reza, V., Snapp, P., Dalam, E., Di, I. M. A., Socialization, A., Cadger, O. F., To, M., Cadger, S., Programpadang, R., Hukum, F., Hatta, U. B. U. B., Sipil, F. T., Hatta, U. B. U. B., Danilo G., Bustamam, N., Suryani, S., Nasution, M. S., Prayitno, B., Rois, I., Rezekiana, L. (2020). Responsivitas Pelayanan Publik Dalam Menangani Keluhan Pelanggan Di Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Kabupaten Nganjuk. *Business Law Binus*, 7(2), 33–48. <http://repository.radenintan.ac.id/11375/1/PERPUSPUSAT.pdf%0Ahttp://business-law.binus.ac.id/2015/10/08/pariwisata-syariah/%0Ahttps://www.ptonline.com/articles/how-to-get-better-mfi-results%0Ahttps://journal.uir.ac.id/index.php/kiat/article/view/8839>
- Rahmadini, Rizky Masita, Ari S., Titik D. (2008). “Analisis Kinerja Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang.” *Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro*, 282.
- Rohmah, N., Rina H., A., & Afrizal, T. (2023). Evaluasi Responsivitas Sistem Penanganan Pengaduan Masyarakat Dinas Pekerjaan Umum Kota Semarang. *Departemen Administrasi*. <https://fisip.undip.ac.id/>
- Rukman, Novayanti S., Ismaniar I. (2020). “Responsivitas Pelayanan Publik Dalam Pengurusan Surat Izin Usaha Perdagangan Di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (Dpmpstsp) Kabupaten Sinjai,” no. Vol 16 No 1. *Jurnal Administrasi Publik Puslatbang KMP LAN* (2019): 1–12. <https://doi.org/https://doi.org/10>

- .52316/jap.v16i1.27.
- Sakarji, R.B., Binti J., A., Binti A., N., Mayang D. B. M. B. R., Binti I. S., & Binti M. Z. (2020). Perceived Service Quality Toward Customer Satisfaction in Majlis Perbandaran Seremban. *KnE Social Sciences*, 2020, 798–818.
<https://doi.org/10.18502/kss.v4i6.6643>
- Salim, M., Bachri, S., & Febliansa, M. R. (2018). *Customer Satisfaction (Public Satisfaction) on Services in Administrative Village Office. Asia Pacific Management and Business Application*, 007(01), 17–30.
<https://doi.org/10.21776/ub.apmba.2018.007.01.2>
- Sellfia, N. R., Dayat, U., & Aryani, L. (2022). Inovasi pelayanan publik berbasis e-government dalam aplikasi sampurasun Purwakarta. *Kinerja*, 18(4), 590–598.
<https://doi.org/10.30872/jkin.v18i4.10363>
- Septiandini, R. (2020). Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Melawi. *JPASDEV: Journal of Public Administration and Sociology of Development*, 1(2), 144.
<https://doi.org/10.26418/jpasdev.v1i2.43466>
- Setianingrum, T., & Yam'ah T. (2016). Mempertanyakan Responsivitas Pelayanan Publik Pada Pengelolaan Pengaduan Kasus Upik Di Kota Yogyakarta. *Pusat Studi Kependudukan Dan Kebijakan*, 24(1), 1–25.
<https://doi.org/10.22146/jp.23692>
- Silvia, Maya, Budi P. R, Hartuti P. (2023). Analisis Manajemen Pengaduan Kanal Pengaduan “Sapa Mbak Ita” Kecamatan Tembalang. *Journal of Public Policy and Management Review*, 12(4), 679–699.
- Thalia, C. (2018). Responsivitas Pelayanan Publik (Studi Pada Polsek Sukun Kota Malang). *Skripsi Sarjana Universitas Brawijaya*, 1–138.
- Triyanto, D., Segerlaksono, B., & Darmawi, E. (2020). Analisis Penerapan Elektronik Lapor (E-Lapor) Dalam Pelayanan Pengaduan Masyarakat (Studi di Kantor Dinas Komunikasi, Informatika dan Statistik Provinsi Bengkulu). *Dialogue : Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 2(2), 114–123.
<https://doi.org/10.14710/dialogue.v2i2.9839>
- Wahyuni, Tri. (2020). Memperkuat Responsivitas Penyelenggaraan Paten Di Kecamatan Samarinda Ulu. 8(2), 69–84.
- Internet**
- BPS. (2023). Kota Semarang Dalam Angka 2024. *Kota Semarang Dalam Rangka Municipality in Figures*, 51, 358.
- Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang. (2023). *Pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) Tahun 2023*.
- Ombudsman Republik Indonesia. (2022). Laporan Tahunan 2022 Bagi Pemulihan Pelayanan Publik Mengawasi Yang Lebih Kuat. In *Ombudsman RI*.
<https://www.bca.co.id/-/media/Feature/Report/File/S8/L>

aporan-Tahunan/20230216-bca-
ar-2022-indonesia.pdf

Ombudsman Republik Indonesia.
(2023). Laporan Tahunan
Ombudsman RI Tahun 2023.
*Ombudsman Republik
Indonesia*, 1–121.
[https://ombudsman.go.id/publikasi/publikasi/?q=2023&c=19&s=SUB LT 5a1ea951d55c4](https://ombudsman.go.id/publikasi/publikasi/?q=2023&c=19&s=SUB_LT_5a1ea951d55c4)