Jurnal Ilmiah Publika (JIP)
Administrasi Publik – FISIP Universitas Swadaya Gunung Jati
Vol 12, No. 2, June 2024, ISSN: 2337-4446; E-ISSN: 2684-8295
Website: https://jurnal.ugj.ac.id/index.php/Publika

Meningkatkan Pelayanan Publik Melalui Penyusunan dan Penerapan Standar Pelayanan Minimal Di Sekretariat Daerah Kota Cirebon

Amelia Regita Cahyani Putri[1], Raden Mahendra Haryo Bharoto[2]
Universitas Swadaya Gunung Jati, Indonesia
*Corresponding Author: *amelisregitw@gmail.com[1], haryo.bharoto@ugj.ac.id[2]*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis upaya peningkatan pelayanan publik melalui penyusunan dan penerapan Standar Pelayanan Minimal (SPM) di Sekretariat Daerah Kota Cirebon. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Standar Pelayanan Minimal di Kota Cirebon masih menghadapi berbagai kendala, seperti pendataan yang belum optimal, perhitungan yang belum berbasis data aktual, perencanaan yang terbatas pada aspek anggaran, serta keterbatasan sumber daya manusia dan keuangan. Analisis menggunakan teori kualitas jasa Lovelock (1992) mengidentifikasi bahwa dimensi *tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy* belum sepenuhnya terpenuhi. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, diperlukan penguatan sistem pendataan berbasis teknologi informasi, peningkatan kapasitas Sumber Daya Manusia, serta perencanaan berbasis kebutuhan masyarakat. Penerapan Standar Pelayanan Minimal yang efektif diharapkan dapat meningkatkan kualitas dan aksesibilitas pelayanan publik secara merata, mempercepat proses pelayanan, serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah. Penelitian ini merekomendasikan perlunya sinergi lintas sektor dalam pelaksanaan Standar Pelayanan Minimal guna mewujudkan pelayanan publik yang profesional, transparan, dan akuntabel di Kota Cirebon.

Kata Kunci: Pelayanan Publik, Kualitas Pelayanan, Stndar Pelayanan Minimal, Sekretariat Daerah.

Abstract: This study aims to analyze efforts to improve public services through the formulation and implementation of Minimum Service Standards (SPM) at the Regional Secretariat of Cirebon City. The research employs a descriptive qualitative method with data collection techniques including interviews, observations, and document analysis. The findings reveal that the implementation of Minimum Service Standards in Cirebon City still faces several challenges, such as suboptimal data collection, calculations not based on actual data, planning limited to budgetary aspects, and constraints in human and financial resources. Using Lovelock's (1992) service quality theory, the analysis identifies that the dimensions of tangibles, reliability, responsiveness, assurance, and empathy have not been fully met. To address these issues, it is necessary to strengthen data systems through information technology, enhance human resource capacity, and develop planning based on community needs. Effective implementation of Minimum Service Standards is expected to improve the quality and accessibility of public services, accelerate service processes, and increase public trust in local government. This study recommends the need for cross-sectoral synergy in implementing Minimum Service Standards to achieve professional, transparent, and accountable public services in Cirebon City.
Keywords: Public Service, Service Quality, Minimum Service Standards, Regional Secretariat.

PENDAHULUAN

Pelayanan pada dasarnya dapat didefinisikan sebagai aktivitas seseorang, sekelompok dan atau organisasi baik langsung maupun tidak langsung untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Pelayanan diberikan sebagai tindakan seseorang untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan. Dalam artian bahwa dengan menempatkan pelanggan sesuatu yang *urgent*.(Pasolong, 2020).

Menurut Sinambela dkk. (2008) mengartikan pelayanan publik sebagai setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntukan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu pruduk secara fisik. Sedangkan menurut Kurniawan (2005) pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian pelayanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Dari kedua pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik dapat dimaknai sebagai aktivitas pelayanan yang dilakukan oleh lembaga pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.(Mulyadi et al., 2016)

Berdasarkan ketentuan Pasal 18 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, ditegaskan bahwa penyelenggaraan pemerintahan daerah harus mengutamakan pelaksanaan urusan pemerintahan wajib yang berkaitan dengan pelayanan dasar. Pelaksanaan pelayanan dasar pada urusan pemerintahan wajib yang berkaitan dengan pelayanan dasar harus berpedoman pada Standar Pelayanan Minimal yang ditetapkan oleh pemerintah pusat. Hal ini mengandung makna bahwa Pemerintah Daerah wajib memenuhi pelaksanaan Urusan Pemerintahan Wajib yang berkaitan dengan Pelayanan Dasar, yaitu Urusan Pemerintahan Bidang Pendidikan, Urusan Pemerintahan Bidang Kesehatan, Urusan Pemerintahan Bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Urusan Pemerintahan Bidang Perumahan Rakyat dan Kawasan Pemukiman, Urusan Pemerintahan Bidang Ketenteraman, Ketertiban Umum, dan Perlindungan Masyarakat, dan Urusan Pemerintahan Bidang Sosial.

Penerapan Standar Pelayanan Minimal (SPM) di Indonesia telah diatur secara komprehensif melalui Peraturan Pemerintah Nomor 2 Tahun 2018 tentang Standar Pelayanan Minimal dan diperkuat dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2021 tentang Penerapan Standar Pelayanan Minimal. Kedua regulasi ini menjadi landasan utama dalam upaya pemerintah, baik di tingkat provinsi maupun kabupaten/kota, untuk menjamin terpenuhinya hak-hak dasar masyarakat atas pelayanan publik yang bermutu.

Peningkatan pelayanan dalam penyelenggaraan pemerintah dititik beratkan pada upaya-upaya mempermudah pelayanan, mempercepat pelayanan, memperpendek birokrasi, transparansi, dan adanya kepastian dalam pelayanan, sehingga melalui peningkatan pelayanan diharapkan keluhan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan aparatur pemerintah selama ini, seperti: prosedur dan tata

pelayanan yang diberikan yang tidak jelas, waktu pelayanan yang tidak tepat, mekanisme pelayanan yang berbelit-belit dan biaya pelayanan yang tidak pasti akan dapat dihindari.

Guna memastikan terpenuhinya standar capaian dalam bidang layanan tertentu serta mewujudkan adanya kesamaan kualitas dan akses terhadap layanan tersebut di semua daerah otonom, maka diperlukan adanya indikator-indikator yang jelas sebagai tolak ukur pelayanan dan disertai dengan target waktu pencapaianya sehingga pencapaianya akan terukur secara obyektif.

Melalui Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 59 Tahun 2021 tentang Penerapan Standar Pelayanan Minimal (SPM) serta Peraturan Walikota Cirebon Nomor 63 Tahun 2019 tentang Pedoman Penerapan Standar Pelayanan Minimal Kota Cirebon, pemerintah menetapkan pedoman yang jelas dalam pelaksanaan SPM sebagai upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik. Penerapan SPM juga didukung oleh sistem informasi pelaporan berbasis aplikasi yang memudahkan pengelolaan data capaian pelayanan, sehingga proses pengawasan dan evaluasi dapat dilakukan secara transparan dan akuntabel.

Sekretariat Daerah Kota Cirebon (Setda), sebagai unsur staf yang membantu Wali Kota, bertanggung jawab dalam penyusunan kebijakan dan pengkoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah, termasuk dalam hal pelayanan publik. Setda berperan dalam memastikan bahwa seluruh perangkat daerah memahami dan melaksanakan SPM sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Dengan adanya penyusunan dan penerapan SPM, diharapkan pelayanan publik di Kota Cirebon dapat meningkat secara signifikan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, sehingga mampu memberdayakan masyarakat dan meningkatkan kesejahteraan secara menyeluruh. Namun pada kenyataan dilapangan menunjukan bahwa kend ala utama pelaksanaan SPM di Kota Cirebon meliputi pendataan yang belum optimal, perhitungan yang belum berbasis data aktual, perencanaan yang masih terbatas pada anggaran dan dokumen, serta pelaksanaan yang terkendala keterbatasan sumber daya dan keuangan.

METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Sugiyono, metode penelitian kualitatif adalah metode yang digunakan untuk meneliti obyek secara alamiah dimana peneliti berperan sebagai instrumen kunci. (Prof. Dr. Sugiyono, 2017). Metode ini dipilih untuk mendeskripsikan secara mendalam Penerapan Standanr Pelayanan Minimal (SPM) di Kota Cirebon, termasuk kendala, solusi, dan dinamika pelaksanaannya di lapangan. Lokasi penelitian difokuskan pada Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Cirebon sebagai institusi yang bertanggung jawab atas koordinasi, evaluasi, dan pelaporan implementasi SPM.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan informan kunci (pejabat struktural dan staf teknis), analisis dokumen (LPPD, LKIP, laporan

realisasi Standar Pelayanan Minimal), dan observasi proses perencanaan hingga pelaksanaan SPM. Data dianalisis secara interaktif dengan reduksi, penyajian, dan verifikasi untuk memastikan validitas temuan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sejak berlakunya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, Standar Pelayanan Minimal (SPM) tidak lagi dimaknai dalam kontekstual sebagai norma, standar, prosedur dan kriteria, Batasan pengertian SPM secara tekstual memang tidak berubah, yaitu bahwa SPM merupakan ketentuan mengenai jenis pelayanan dasar dan mutu pelayanan dasar yang berhak diperoleh setiap warga negara secara minimal, namun terdapat perubahan mendasar dalam pengaturan mengenai jenis pelayanan dasar dan mutu pelayanan dasar, kriteria penetapan SPM, dan mekanisme penerapan SPM.(Hadiwijoyo & Anisa, 2021).

Teori Lovelock (1992) tentang kualitas jasa menyatakan bahwa kualitas jasa adalah tingkat mutu layanan yang sesuai dengan harapan konsumen. Menurut Lovelock Kualitas jasa dapat diukur dari perbedaan antara harapan pelanggan dengan persepsi mereka terhadap layanan yang diterima. Jika layanan yang dirasakan sesuai atau melebihi harapan, maka kualitas jasa dianggap baik dan memuaskan; sebaliknya, jika layanan yang diterima lebih rendah dari harapan, maka kualitas jasa dipersepsikan buruk dan dapat menyebabkan pelanggan tidak kembali menggunakan jasa tersebut. (Hardiyansyah, 2011) Lovelock juga mengemukakan lima dimensi yang harus diperhatikan bagi penyelenggara pelayanan publik, yaitu:

a. ***Tangible*** **(Berwujud) :** Aspek fisik seperti fasilitas, peralatan, dan penampilan personil yang dapat dilihat dan dirasakan pelanggan.
b. ***Reliability*** **(Keandalan) :** Kemampuan untuk memberikan layanan yang dijanjikan secara akurat dan konsisten.
c. ***Responsivennes*** **(Daya Tanggap) :** Kesediaan dan kemampuan petugas untuk membantu pelanggan serta memberikan layanan dengan cepat dan tepat.
d. ***Assurance*** **(Jaminan) :** Pengetahuan, kemampuan, dan sikap pegawai yang menimbulkan rasa percaya dan keyakinan pada pelanggan.
e. ***Empathy*** **(Empati) :** Perhatian dan pelayanan yang bersifat personal, menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan individu pelanggan.

Secara ringkas, teori Lovelock (1992) menegaskan bahwa kualitas jasa sangat bergantung pada kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi atau melampaui harapan konsumen secara konsisten, dengan fokus pada lima dimensi utama tersebut sebagai indikator penilaian kualitas pelayanan.

1. Temuan Masalah

Pada dasarnya Pemerintah Kota Cirebon telah melakukann berbagai upaya agar menghasilkan pelayanan yang lebih cepat, tepat, manusiawi, murah, tidak diskriminatif dan transparan. Namun, upaya – upaya yang telah ditempuh Pemerintah Kota Cirebon masih belum optimal.

Kendala utama pelaksanaan Standar Pelayanan Minimal (SPM) di Kota Cirebon yang meliputi Pendataan yang belum optimal, Perhitungan yang Belum Berbasis Data Aktual, Perencanaan yang Masih Terbatas pada Anggaran, pelaksanaan yang terkendala keterbatasan sumber daya. Dapat dianalisis dengan menggunakan teori kualitas jasa Lovelock (1992) teori ini menekankan bahwa kualitas jasa adalah tingkat mutu layanan yang sesuai dengan harapan konsumen, yang diukur melalui lima dimensi utama: *tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy.*

a. *Tangibles* (Berwujud)

Dalam konteks pendataan yang belum optimal di Sekretariat Daerah Kota Cirebon menunjukkan bahwa aspek fisik dan fasilitas pendukung pelayanan masih belum memadai. Ketersediaan data yang akurat dan sistem pendukung teknologi informasi yang baik merupakan bagian penting dari dimensi *tangible* karena dapat memberikan kesan profesional dan meyakinkan kepada masyarakat sebagai konsumen layanan publik.

b. *Reliability* (Keandalan)

Perhitungan capaian Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang belum berbasis data aktual menyebabkan ketidakoptimalan pendataan yang berujung pada ketidakakuratan informasi yang digunakan dalam proses pelayanan publik. Kondisi ini secara langsung mengurangi keandalan (*reliability*) layanan yang diberikan kepada masyarakat.

Dalam konteks SPM, keandalan berarti pemerintah daerah harus mampu memberikan layanan yang konsisten dan tepat sesuai dengan standar yang telah dijanjikan. Ketidaktepatan data dan perencanaan yang kurang berbasis kebutuhan nyata menyebabkan ketidakpastian dalam pencapaian target layanan, sehingga masyarakat tidak mendapatkan layanan yang sesuai dengan harapan dan standar yang telah ditetapkan.

c. *Responsiveness* (Daya Tanggap)

Keterbatasan sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu kendala utama yang menghambat kemampuan pemerintah daerah dalam memberikan layanan yang cepat dan tanggap terhadap kebutuhan masyarakat. Dimensi *responsiveness* dalam teori kualitas pelayanan menuntut adanya kesigapan dan kemauan petugas untuk membantu serta melayani masyarakat secara efektif dan efisien.

Namun, ketika SDM terbatas dan beban kerja tinggi, kesigapan tersebut sulit diwujudkan. Petugas menjadi kurang responsif karena harus menangani banyak tugas sekaligus, sehingga waktu dan perhatian yang diberikan kepada setiap pelanggan menjadi terbatas. Akibatnya, pelayanan menjadi lambat dan kurang memuaskan, yang dapat menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah.

d. *Assurance* (Jaminan)

Terbatasnya perencanaan dan perhitungan anggaran yang kurang matang berpotensi menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan publik. Hal ini terjadi karena perencanaan yang hanya berfokus pada aspek anggaran tanpa mempertimbangkan kebutuhan nyata masyarakat secara komprehensif menyebabkan kurangnya jaminan bahwa layanan yang diberikan benar-benar memenuhi harapan dan standar kualitas.

Dimensi *assurance* dalam teori kualitas pelayanan berkaitan erat dengan kemampuan petugas dan institusi dalam memberikan rasa aman dan keyakinan kepada masyarakat. *Assurance* mencakup pengetahuan, keterampilan, serta sikap profesional petugas yang mampu meyakinkan pelanggan bahwa layanan yang diterima berkualitas, dapat diandalkan, dan sesuai dengan standar yang dijanjikan.

e. *Empathy* (Empati)

Perencanaan yang masih berfokus pada anggaran tanpa memperhatikan kebutuhan nyata masyarakat mencerminkan kurangnya kepedulian terhadap harapan dan kebutuhan individu dalam proses perencanaan pelayanan publik. Kondisi ini secara langsung mengurangi dimensi *empathy* dalam pelayanan, yang menuntut adanya pendekatan personal dan responsif terhadap kebutuhan unik setiap konsumen.

Dimensi *empathy* mengharuskan petugas tidak hanya memberikan layanan secara prosedural, tetapi juga mampu memahami dan merespon secara hangat serta penuh perhatian terhadap situasi dan kebutuhan spesifik masyarakat. Keterbatasan ini juga berdampak pada kemampuan petugas dalam memberikan perhatian personal dan pelayanan yang ramah, sehingga masyarakat merasa kurang diperhatikan dan kurang dihargai sebagai individu.

Secara keseluruhan, kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan SPM di Kota Cirebon menunjukkan bahwa kualitas pelayanan belum sepenuhnya memenuhi harapan masyarakat sebagai konsumen layanan publik.

2. Penawaran Solusi

Dengan mengacu pada teori Lovelock (1992), peningkatan kualitas pelayanan memerlukan perbaikan di semua dimensi kualitas jasa, mulai dari peningkatan fasilitas pendukung (*tangibles*), keandalan data dan layanan (*reliability*), *Responsiveness* petugas, jaminan kepercayaan (*assurance*), hingga peningkatan *empathy* dalam perencanaan dan pelaksanaan layanan. Hal ini menuntut sinergi antara peningkatan kapasitas sumber daya, pengelolaan data yang lebih baik, serta perencanaan yang berbasis kebutuhan nyata masyarakat agar SPM dapat terlaksana secara optimal dan memberikan kepuasan kepada masyarakat.

Berikut adalah penawaran solusi untuk mengatasi kendala utama pelaksanaan Standar Pelayanan Minimal (SPM) di Kota Cirebon yang meliputi pendataan yang belum optimal, perhitungan yang belum berbasis data aktual, perencanaan yang

masih terbatas pada anggaran, serta pelaksanaan yang terkendala keterbatasan sumber daya:

a. ***Tangibles*** **(Berwujud)** : Pemerintah Kota Cirebon perlu meningkatkan fasilitas fisik dan sistem pendukung teknologi informasi, terutama dalam hal pendataan. Pengembangan sistem data terintegrasi dan digitalisasi layanan akan meningkatkan akurasi data dan memberikan kesan profesional kepada masyarakat. Investasi pada infrastruktur TI dan pelatihan SDM terkait teknologi informasi harus menjadi prioritas untuk mendukung pendataan yang optimal dan sistem pelayanan yang modern.
b. **Reliability (Keandalan) :** Perhitungan capaian SPM harus berbasis data aktual dan valid. Pemerintah daerah perlu membangun mekanisme verifikasi data yang ketat dan rutin melakukan evaluasi kinerja layanan. Dengan data yang akurat dan perencanaan yang berbasis kebutuhan nyata masyarakat, layanan dapat diberikan secara konsisten sesuai standar yang telah ditetapkan, sehingga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.
c. ***Responsiveness*** **(Daya Tanggap) :** Untuk mengatasi keterbatasan SDM, pemerintah harus meningkatkan kapasitas dan jumlah tenaga pelayanan publik. Pelatihan peningkatan kompetensi dan motivasi petugas juga penting agar mereka dapat memberikan layanan yang cepat, tanggap, dan efektif. Penggunaan teknologi informasi juga dapat membantu mempercepat proses pelayanan sehingga beban kerja dapat terdistribusi lebih baik
d. ***Assurance*** **(Jaminan) :** Perencanaan yang matang dan komprehensif tidak hanya berfokus pada anggaran, tetapi juga pada kebutuhan masyarakat secara menyeluruh. Meningkatkan profesionalisme petugas melalui pelatihan dan sertifikasi akan memberikan rasa aman dan keyakinan kepada masyarakat bahwa layanan yang diterima berkualitas dan dapat diandalkan. Transparansi dalam perencanaan dan pelaksanaan anggaran juga penting untuk membangun kepercayaan publik.
e. ***Empathy*** **(Empati) :** Pemerintah harus mengedepankan pendekatan personal dalam pelayanan publik dengan memahami kebutuhan dan harapan individu masyarakat. Pelatihan soft skills bagi petugas layanan untuk meningkatkan kemampuan komunikasi dan empati sangat diperlukan agar masyarakat merasa dihargai dan diperhatikan secara personal. Partisipasi masyarakat dalam perencanaan juga dapat meningkatkan sensitivitas pemerintah terhadap kebutuhan nyata masyarakat

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa penyusunan dan penerapan Standar Pelayanan Minimal (SPM) di Sekretariat Daerah Kota Cirebon merupakan langkah strategis untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik sesuai dengan amanat peraturan perundang-undangan. Namun, implementasi SPM di Kota

Cirebon masih menghadapi berbagai kendala, di antaranya pendataan yang belum optimal, perhitungan yang belum berbasis data aktual, perencanaan yang masih terbatas pada aspek anggaran, serta keterbatasan sumber daya manusia dan keuangan.

Analisis menggunakan teori kualitas jasa Lovelock (1992) menunjukkan bahwa permasalahan tersebut berdampak pada lima dimensi kualitas pelayanan, yaitu tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy, sehingga kualitas pelayanan publik belum sepenuhnya memenuhi harapan masyarakat. Oleh karena itu, diperlukan upaya perbaikan yang komprehensif melalui penguatan sistem pendataan, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, pemanfaatan teknologi informasi, serta perencanaan yang berbasis kebutuhan nyata masyarakat. Dengan demikian, penerapan SPM yang optimal diharapkan dapat meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas pelayanan publik, serta mewujudkan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan di Kota Cirebon.

DAFTAR PUSTAKA

Hadiwijoyo, S. S., & Anisa, F. D. (2021). *Pelayanan Publik Berbasis Regional Complex Analysis* (Y. S. Hayati (ed.); Cetakan ke). PT. RAJA GRAFINDO PERSADA.

Hardiyansyah. (2011). *Kualitas Pelayanan Publik* (1st ed.). GAVA MEDIA.

Laporan Penyusunan Standar Pelayanan Minimal Kota Cirebon Tahun 2024

Mulyadi, D., Gedeona, H. T., & Afandi, M. N. (2016). *Administrasi Publik untuk Pelayanan Publik* (E. Jubaedah & E. Yustiono (eds.); Cetakan Ke). Alfabeta, CV.

Pasolong, H. (2020). *Teori Administrasi Publik* (Cetakan Ke). Alfabeta, CV.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2021 tentang Penerapan Standar Pelayanan Minimal

Peraturan Pemerintah Nomor 2 Tahun 2018 tentang Standar Pelayanan Minimal

Peraturan Walikota Cirebon Nomor 63 Tahun 2019 tentang Pedoman Penerapan Standar Pelayanan Minimal Kota Cirebon

Prof. Dr. Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (25th ed.). Alfabeta, CV.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah

Website Perangkat Daerah Kota Cirebon https://cirebonkota.go.id/pemerintahan/perangkat-daerah/