

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1.1 Kedudukan, Tugas, Fungsi, Rincian Tugas dan Tata Kerja Dinas Pendidikan

Pendidikan merupakan salah satu sektor strategis dalam pembangunan daerah yang berperan penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, membentuk karakter masyarakat, serta mendukung kemajuan sosial, ekonomi, dan budaya suatu daerah. Melalui penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas, masyarakat diharapkan memiliki kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang memadai untuk menghadapi perkembangan zaman dan tantangan pembangunan.

Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis merupakan perangkat daerah yang berkedudukan sebagai unsur pelaksana urusan pemerintahan daerah di bidang pendidikan yang menjadi kewenangan Pemerintah Daerah Kabupaten Ciamis. Pada Pemerintah Daerah, Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis berada di bawah serta bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Kedudukan Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis berpedoman pada Peraturan Bupati Ciamis Nomor 24 Tahun 2023 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah.

Berdasarkan Peraturan Bupati Ciamis Nomor 95 Tahun 2023 tentang tugas, fungsi, rincian tugas, dan tata kerja Dinas Pendidikan. Dinas Pendidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya terdiri dari sekretariat, empat bidang, serta dibantu oleh Unit Pelaksana Teknis (UPT).

Susunan Organisasi Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis adalah sebagai berikut:

1. Kepala Dinas
2. Kelompok Jabatan Fungsional
3. Sekretariat
 - a. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
 - b. Kelompok Jabatan Fungsional
4. Bidang Pembinaan Sekolah Menengah Pertama, terdiri atas:
 - a. Seksi Kelembagaan dan Sarana Prasarana Sekolah Menengah Pertama
 - b. Seksi Peserta Didik dan Pembangunan Karakter Sekolah Menengah Pertama
 - c. Kelompok Jabatan Fungsional
5. Bidang Pembinaan Sekolah Dasar, terdiri atas:
 - a. Seksi Kelembagaan dan Sarana Prasarana Sekolah Dasar
 - b. Seksi Peserta Didik dan Pembangunan Karakter Sekolah Dasar
 - c. Kelompok Jabatan Fungsional
6. Bidang Pembinaan Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal
 - a. Seksi Kelembagaan dan Sarana Prasarana Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal
 - b. Seksi Peserta Didik dan Pembangunan Karakter Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal
 - c. Kelompok Jabatan Fungsional
7. Bidang Pembinaan Ketenagaan
 - a. Seksi Pendidik dan tenaga Kependidikan Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal
 - b. Seksi Pendidik dan tenaga Kependidikan Pendidikan Dasar SD dan SMP

8. Unit Pelaksana Teknis (UPT)

Tugas dan Fungsi Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis adalah sebagai berikut:

- a. Membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintahan bidang pendidikan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang diberikan kepada daerah sesuai bidang tugasnya.
- b. Sedangkan untuk fungsi Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis adalah:
 - Perumusan kebijakan penyelenggaraan urusan pendidikan;
 - Pelaksanaan kebijakan penyelenggaraan urusan pendidikan;
 - Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan sesuai dengan lingkup tugasnya;
 - Pelaksanaan administrasi dinas sesuai dengan lingkup tugasnya; dan
 - Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

4.1.1.2. Keadaan dan Jumlah Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis

Dalam organisasi, sumber daya manusia menjadi sumber daya yang memiliki peran penting untuk mendukung pelaksanaan tugas organisasi dan tercapainya tujuan organisasi. Sumber daya manusia di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis yaitu pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis merupakan salah satu faktor penunjang keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Salah satu hal yang menunjang kualitas sumber daya manusia yaitu tingkat pendidikan. Berikut ini gambaran umum pegawai Dinas pendidikan Kabupaten Ciamis berdasarkan tingkat pendidikan:

Tabel 4.1
Keadaan dan Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis

No	Pendidikan	Jumlah	%
1	Strata 3 (S3)	2	2,35
2	Strata 2 (S2)	16	18,82
3	Strata 1 (S1)	46	54,12
4	Diploma 3 (D3)	1	1,18
5	SLTA/Sederajat	20	25,53
6	SLTP/Sederajat	0	0,00
7	SD	0	0,00
Jumlah		85	100

Sumber: Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis, Tahun 2026

Pada tabel di atas dapat terlihat bahwa keadaan pegawai berdasarkan tingkat pendidikan relatif cukup memadai, pegawai berlatar belakang pendidikan SLTA dan Strata 1 (S1) jumlahnya paling dominan. Dari aspek teknis antara pegawai yang memiliki kompetensi dan keterampilan kerja yang berperan dalam pelaksanaan kebijakan serta pelayanan publik cukup memadai.

Selanjutnya keadaan pegawai menurut tingkat pangkat/golongan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis dapat dilihat dari tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 2
Keadaan dan Jumlah Pegawai Berdasarkan Golongan Di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis

No	Golongan	Jumlah	%
1	IV	7	11,76
2	III	38	8,24
3	II	5	44,71
4	I	0	5,88
5	IX (PPPK)	10	0,00
6	PPPK PW	25	29,41
Jumlah		85	100

Sumber: Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis, Tahun 2026

4.1.1.3. Kondisi Sarana dan Prasarana Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis

Sarana dan prasarana merupakan salah satu unsur penting yang mendukung kelancaran pelaksanaan tugas organisasi, khususnya pelayanan publik.

Oleh karena itu, keberadaan sarana dan prasarana yang memadai di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis menjadi aspek penting dalam mendukung efektivitas pelayanan dan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Kondisi sarana dan prasarana yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.3
Kondisi Sarana dan Prasarana di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis

No	Sarana dan Prasarana	Jumlah
1	Gedung Kantor	2
2	Kendaraan Roda Empat	8
3	Kendaraan Roda Dua	1
4	Mainframe Komputer/Server	1
5	Komputer PC	32
6	Laptop+Notebook	33
7	Meja Kerja	25
8	Kursi Kerja	25
9	Meja Pelayanan	1
10	Kursi Pelayanan	2
11	Lemari	7
12	Brankas	1
13	Filing Cabinet	2
14	Roll o'pack/Shelving/Lemari Arsip	4
15	Televisi	3
16	Printer laserjet	6
17	Printer Deskjet	0
18	Printer dotmatrik	0
19	Pesawat Telepon	14
20	faximile	0
21	Jaringan Komunikasi Data	8
22	Scanner	2
23	Mesin tulis	2
24	Mesin Penghancur Kertas	2
25	Papan Pengumuman/tulis	0
26	Projector/infocus	4
27	UPS/Stabilizer	1
28	Dispenser	0
28	Lemari Es	3
30	Sound Sistem	3
31	Kompor Gas	1
32	Genset	1
33	AC	45

Sumber : Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis, Tahun 2026.

Berdasarkan data tersebut, kondisi sarana dan prasarana di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis sudah cukup memadai. Oleh karena itu, diperlukan

pengelolaan yang baik sehingga dapat dirasakan manfaatnya khususnya dalam proses pelayanan publik. Ketersediaan sarana dan prasarana Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis menjadi salah satu faktor penting yang mempengaruhi tercapainya tujuan organisasi dan kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Dengan tersedianya sarana, prasarana, fasilitas pelayanan yang baik dapat meningkatkan kenyamanan dan rasa aman yang diberikan kepada masyarakat sebagai pengguna layanan. Oleh karena itu pengadaan dan pemeliharaan sarana, prasarana, fasilitas pelayanan harus menjadi perhatian utama dari Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis.

4.1.2 Deskripsi Hasil Penelitian

Deskripsi hasil penelitian disusun berdasarkan fokus penelitian yang telah ditetapkan, yaitu efektivitas model pelayanan terpadu dalam meningkatkan kualitas pelayanan (studi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis) yang dianalisis berdasarkan pengukuran kualitas pelayanan kepada masyarakat di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis menggunakan lima dimensi yang dikemukakan Zeithaml, Parasuraman, dan Berry yaitu *tangible* (bukti fisik), *reliability* (kehandalan), *responsiveness* (daya tanggap), *assurance* (jaminan), dan *empathy* (empati).

Penelitian ini juga mengidentifikasi berbagai hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan model pelayanan terpadu dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis, dan upaya efektivitas model pelayanan terpadu dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis.

Melalui fokus penelitian tersebut, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai efektivitas model pelayanan terpadu dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis. Selain itu,

hasil penelitian juga diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan referensi dalam peningkatan kualitas pelayanan yang lebih efektif, efisien, dan profesional.

Dengan demikian penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi secara teoritis, tetapi juga memiliki manfaat praktis dalam mendukung peningkatan kualitas pengelolaan pelayanan kepada masyarakat khususnya di bidang pendidikan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pihak dinas untuk menyusun upaya-upaya untuk lebih meningkatkan efektivitas model pelayanan terpadu dan kualitas pelayanan secara berkelanjutan.

4.1.2.1 Efektivitas Model Pelayanan Terpadu Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan (Studi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis)

Efektivitas model pelayanan terpadu berfokus pada tingkat keberhasilan sistem pelayanan yang terintegrasi dalam mencapai tujuan pelayanan publik secara efektif, khususnya menciptakan pelayanan yang lebih mudah diakses, cepat, tepat, efisien, terkoordinasi, serta mampu meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Dalam model pelayanan terpadu sangat diperhatikan masalah pengukuran terhadap tingkat keberhasilan penyelenggaraan pelayanan dalam mengintegrasikan berbagai proses layanan secara efektif dan efisien, yang mampu memberikan kemudahan, kecepatan, ketepatan, dan kenyamanan kepada masyarakat sebagai pengguna layanan.

Pada sektor publik, baik buruknya pelayanan publik diukur berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Hal ini menjadi tolok ukur untuk menilai sejauh mana pelayanan yang diberikan oleh instansi pemerintah untuk memenuhi ketentuan, harapan, dan kebutuhan masyarakat sebagai pengguna layanan. Adanya tuntutan masyarakat terhadap peningkatan kualitas pelayanan menunjukkan bahwa proses dan hasil pelayanan yang diberikan oleh organisasi publik masih belum

sepenuhnya memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat sebagai pengguna layanan.

Dengan demikian untuk melihat sejauh mana efektivitas model pelayanan terpadu dapat meningkatkan kualitas pelayanan (studi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis), maka penulis menggunakan beberapa indikator atau dimensi agar kualitas pelayanan dapat dipertahankan bahkan harus ditingkatkan kembali, yaitu dimensi *tangible* (bukti fisik), *reliability* (kehandalan), *responsiveness* (daya tanggap), *assurance* (jaminan), dan *empathy* (empati).

Dimensi *tangible* (bukti fisik) dalam penelitian ini merupakan dimensi pertama yang digunakan untuk menganalisis efektivitas model pelayanan terpadu dapat meningkatkan kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis, dimensi ini diukur melalui empat indikator yaitu lokasi kantor, kondisi ruang tunggu, penampilan petugas, dan media informasi pelayanan.

Tabel 4.4
Hasil Wawancara Dimensi *Tangible* (bukti fisik)

No	Kode Informan	Jabatan Informan	Pertanyaan/ Tanggapan/Jawaban			
			Apakah lokasi kantor mudah dijangkau oleh masyarakat?	Apakah prosedur pelayanan mudah dipahami oleh masyarakat?	Apakah pegawai sudah berpenampilan rapi dan profesional?	Apakah media informasi pelayanan di ruang tunggu sudah tersedia secara jelas dan mudah dipahami oleh masyarakat?
1	I-01	Kepala Dinas	Menurut saya tentang lokasi kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis cukup mudah dijangkau oleh masyarakat. Karena berada di wilayah pusat Pemerintahan Kabupaten Ciamis dan dapat diakses menggunakan	Sudah tersedia, sudah nyaman. Terkait ruang tunggu, menurut saya ruang tunggu yang ada di kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis sudah cukup tersedia bagi masyarakat yang datang untuk mendapatkan	Kalau dilihat secara sepiantas, menurut saya pegawai di kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis pada umumnya sudah berpenampilan rapi dan profesional dalam memberikan	Terkait media informasi di ruang tunggu kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis itu menurut saya sudah tersedia dan cukup membantu masyarakat dalam memperoleh informasi

			kendaraan pribadi maupun kendaraan umum. Sedangkan jalan menuju kantor juga sudah cukup baik sehingga memudahkan masyarakat dari berbagai kecamatan untuk datang mengurus keperluan administrasi maupun konsultasi masalah pendidikan	pelayanan. Ruang tunggu tersebut dinilai cukup nyaman karena dilengkapi dengan tempat duduk, area yang bersih, serta suasana yang tertata sehingga masyarakat dapat menunggu antrian dengan tertib	pelayanan kepada masyarakat. Hal ini terlihat dari penggunaan seragam sesuai ketentuan, sikap yang sopan, serta cara berkomunikasi yang baik ketika melayani masyarakat maupun tamu yang datang	mengenai prosedur pelayanan, persyaratan administrasi, serta alur pengurusan yang diperlukan. Dan informasi tersebut pada umumnya disampaikan melalui papan pengumuman, banner, dan media digital lainnya
2	I-02	Sekretaris Dinas	Alhamdulillah, untuk kantor Dinas Pendidikan, karena ini dekat dengan jalan raya, mudah dijangkau oleh masyarakat. Sampai saat ini belum ada keluhan terkait dengan lokasinya. Kantor Dinas Pendidikan, sangat mudah terjangkau, karena pertama ada di komplek perkantoran. Jadi kalau masyarakat ingin mencari lokasi kantor Dinas Pendidikan, sudah sangat familiar	Ya, kami sediakan ruang tunggu atau ruang layanan juga kami siapkan dalam memaksimalkan masyarakat yang Dinas Pendidikan itu ada layanan-layanan yang bersifat edukasi. Artinya, kalau memang butuh antrian, itu juga ada tempat duduk yang memang secara antrian juga sudah berurutan	Ya, kami berusaha berkomitmen terkait performa pelayanan kepada masyarakat. Jadi, penampilan yang menarik juga merupakan hal yang wajib ,karena bagaimanapun menariknya suatu penampilan, itu akan mencerminkan sikap profesionalisme pegawai itu sendiri.”	Kami menjadikan ruang tunggu atau ruang pelayanan menjadi media informasi yang sangat mudah dipahami, mudah dimengerti, dan mudah diakses. Selain itu juga, kami juga menampilkan beberapa papan informasi.”
3	I-03	Kepala Bidang Pembinaan PAUD dan PNF	Ya, Dinas Pendidikan sangat strategis, berada di pusat kota, berada di komplek perkantoran dan banyak dilalui oleh transportasi angkot maupun	Tersedia, tapi belum sepenuhnya nyaman. Dimana penyebabnya yaitu kadang ruangnya itu panas atau pengap, apalagi kalau jumlah	Untuk pakaian sudah, sudah sesuai, disesuaikan dengan Peraturan Bupati yang berlaku saat ini. Saat melayani masyarakat	Sebagian, jadi sebagian media informasi ini sudah terpampang di ruang informasi ya, cuma masalahnya adalah tidak semua media itu

			kendaraan-kendaraan umum lain	pemohon pelayanan publiknya banyak. Hal ini dikarenakan karena ruangnya tidak terlalu besar. Kedua, jumlah peminta pelayanannya banyak. Dan yang ketiga, tidak adanya pendingin ruangan	sudah menggunakan atribut lengkap	ada, karena kan di Dinas Pendidikan banyak bidangnya, ada 4 bidang. Sementara keterbatasan tempat untuk penyajian informasi menyebabkan belum semua informasi muncul di situ. Harapannya ruang tunggunya diperluas atau dibuatkan media informasinya itu secara efektif dan efisien. Jadi setiap bidang itu semuanya ada, jadi tidak terpisah-pisah di bidang. Yang kedua, karena sekarang sudah beralih ke digitalisasi, jadi media informasi ini ditayangkan juga di televisi yang ada di ruang tunggu
4	I-04	Kepala Bidang Pembinaan SD	Menurut saya, lokasi Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis cukup mudah dijangkau oleh masyarakat karena berada di wilayah pusat Pemerintahan Kabupaten Ciamis dan dapat diakses menggunakan kendaraan pribadi maupun kendaraan umum. Jalan menuju kantor juga sudah cukup baik sehingga	Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis sudah menyediakan ruang tunggu bagi masyarakat yang datang untuk melakukan pelayanan. Ruang tunggu sudah cukup nyaman, yang dilengkapi tempat duduk dan area yang bersih	Menurut saya, pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis pada umumnya sudah berpenampilan rapi dan profesional dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini sesuai dengan peraturan bupati tentang pakaian dinas ASN di	Menurut saya, media informasi pelayanan di ruang tunggu Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis sudah tersedia dan cukup membantu masyarakat dalam memperoleh informasi mengenai prosedur pelayanan, persyaratan administrasi, serta alur

			memudahkan masyarakat dari berbagai kecamatan untuk datang mengurus keperluan administrasi maupun konsultasi pendidikan		pemerintah daerah	pengurusan yang diperlukan. Informasi tersebut umumnya disampaikan melalui buku menu layanan, banner, maupun media digital seperti video pada televisi yang ada di ruang tunggu layanan sehingga lebih mudah dipahami oleh masyarakat
5	I-05	Kepadla Bidang Pembinaan SMP	Alhamdulillah, seperti kita ketahui bersama bahwa lokasi Dinas Pendidikan itu memang berada di pusat kota dan alhamdulillah di dekat jalan raya menuju ke terminal kabupaten kita. Artinya banyak dilalui oleh kendaraan, baik itu bus, angkot, ataupun kendaraan-kendaraan angkutan umum. Nah, kendaraan pribadi juga bebas masuk ke situ. Artinya sangat mudah dijangkau	Ya, seperti biasa itu kan sudah jadi SOP dari layanan publik. Artinya setiap kantor harus menyediakan tempat untuk ruang tunggu. Dan alhamdulillah di Dinas Pendidikan ruang tunggu nya sangat nyaman. Ada kursi, ada meja, juga ada televisi. Sehingga diharapkan mereka yang menunggu proses pelayanan bisa nyaman ada di kantor kita	Ya, kalau itu memang Pak Kadis kita sangat menekankan kepada para pegawai. Terus khususnya di bagian resepsionis, mereka yang akan menerima tamu langsung. Maka diharuskan menggunakan tampilan yang ceria, menggunakan tampilan yang baik. Kalau hari-hari sesuai setelan biasa itu menggunakan tampilan biasa untuk tugas kantor seperti biasa	Untuk media pelayanan Alhamdulillah kita sudah cukup bagus, sudah cukup ada untuk tingkat pelayanan dasar Sesuai SOP itu sudah ada. Yang pertama papan pengumuman sudah ada. Yang paling penting adalah skema pelayanan yang suka dicari oleh masyarakat. seperti ketika masyarakat ingin ada keperluan dengan Dinas Pendidikan mereka itu akan mencari skemanya. Nah skemanya itu sudah ada Alhamdulillah sudah disediakan di ruang tunggu tersebut. Media yang lain juga ada televisi, terus ada tata tertib, terus ada visi-misi Dinas

						Pendidikan. Semuanya sudah lengkap ada di ruang tunggu itu
6	I-06	Kepala Bidang Pembinaan Ketenagaan	Saya pikir kantor Dinas Pendidikan sangat-sangat terjangkau. Itu mudah diakses oleh masyarakat	Tersedia, sangat nyaman. Saya pikir ruang tunggu Dinas Pendidikan nyaman	Sudah. Penggunaan atribut ini. kalau dilihat setiap apel, semua rekan-rekan dari Dinas Pendidikan sudah mematuhi cara berpakaian yang ada di Perbup	Sudah. Adanya layar TV di ruang tunggu. Di sana informasi oleh Dinas Pendidikan sudah tertata dengan jelas
7	I-07	Kasubag Umum dan Kepegawaian	lokasi kantor Dinas Pendidikan secara lokasi ya, mudah dijangkau oleh masyarakat. Di depan kan jalur utama, jalur angkot dan lain-lain juga bisa dilalui. Kalau yang memakai kendaraan pribadi juga bisa ya langsung ke kantor	Jadi untuk ruang tunggu di Dinas Pendidikan itu sudah nyaman, kalau secara umum di lobi. Namun kalau di masing-masing ruangan dikarenakan ruangan yang sempit, meskipun ruang tunggu ada sih Cuma mungkin terbatas	Mungkin sesuai dengan Perbup pakaian Dinas semua pegawai sudah mematuhi aturan berpakaian	Untuk media informasi, mungkin ada sebagian di pampang di ruang tunggu. Sebagian lagi ada di tiap bidang. Kita ada empat bidang, lima dengan sekretariat. Mungkin kalau yang harus dilengkapi lagi, tiap bidang itu harus ada dari bidang SD, PAUD, GTK, SMP, dan di sekretariat ke depan bisa diupayakan untuk ada papan informasi
8	I-08	Perencana Ahli Muda	Alhamdulillah, untuk kantor dinas pendidikan, karena ini dekat dengan jalan raya, mudah dijangkau oleh masyarakat	Ya sudah	Menurut saya, alhamdulillah untuk pegawai Dinas Pendidikan yang ditugaskan untuk melayani masyarakat sudah berpakaian rapi dan memenuhi kriteria untuk pelayanan	Setahu saya, sudah lengkap
9	I-09	Petugas	Alhamdulillah	Sejauh ini	Alhamdulillah	Sejauh ini

		Resepsionis	Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis disini berada di tempat yang strategis, sehingga masyarakat dari manapun bisa menjangkau ke Dinas Pendidikan dengan mudah	masyarakat bilang atau memberikan komentar bahwa ruang tunggu di Dinas Pendidikan ini sangat nyaman dan aman,tetapi harapan kedepannya mudah-mudahan ada anggaran buat AC biar lebih nyaman, karena ac yang ada rusak	sejauh ini penampilan untuk para pegawai di Dinas Pendidikan ini sangat rapi dan sangat profesional. Iya, selain atribut lengkap juga, disini kan kita sesuai Peraturan Bupati ya, jadi harus sesuai dengan itu untuk perlengkapan	alhamdulillah masyarakat sangat memahami baik itu informasi secara langsung di sini ataupun informasi yang melalui media sosial
			Apakah alamat kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis mudah untuk dijangkau atau ditemukan?	Menurut bapak, saat menunggu di ruang tunggu,kondisi ruang tunggu sudah cukup nyaman atau belum?	Apakah pegawai sudah berpenampilan rapi dan profesional?	Apakah media informasi pelayanan di ruang tunggu sudah tersedia secara jelas dan mudah dipahami ?
10	M-01	Masyarakat Pengguna Layanan 1	Alhamdulillah, untuk kantor Dinas Pendidikan cukup mudah dijangkau	Ruang tunggu sudah cukup nyaman. Namun, akan lebih baik jika jumlah tempat duduk ditambah pada saat kondisi ramai dan ditambah pendingin ruangan agar pengunjung lebih nyaman	Ya, pegawai terlihat menaati aturan dengan memakai seragam dan tanda pengenalan sehingga lebih mudah diketahui	Media informasi pelayanan sudah tersedia, namun menurut saya penyampaianya masih perlu diperjelas lagi, terutama mengenai alur pelayanan dan persyaratan yang harus dipenuhi, agar masyarakat tidak kebingungan saat mengurus pelayanan

Sumber Data: Diolah Peneliti, Tahun 2026

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan dapat diketahui bahwa lokasi kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis sudah cukup strategis dan mudah dijangkau oleh masyarakat yang akan melakukan pelayanan serta memudahkan masyarakat dalam mengurus berbagai keperluan pelayanan publik.

Akses jalan yang baik, serta kemudahan transportasi menjadi faktor pendukung dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Dengan kondisi tersebut masyarakat dapat memperoleh pelayanan secara lebih mudah, cepat, dan nyaman. Lokasi kantor merupakan salah satu unsur penting dalam dimensi *tangible* karena berkaitan dengan kemudahan akses masyarakat dalam memperoleh pelayanan.

Dari hasil wawancara dengan informan diperoleh keterangan bahwa ruang tunggu di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis secara umum sudah tersedia dan cukup nyaman bagi masyarakat yang datang untuk memperoleh pelayanan. Ruang tunggu di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis secara umum sudah cukup mendukung pelayanan kepada masyarakat. Ketersediaan ruang tunggu utama yang nyaman menjadi salah pendukung efektivitas pelayanan terpadu. Namun demikian, masih diperlukan penataan dan pengembangan fasilitas ruang tunggu utama di lobi dan pada beberapa ruangan pelayanan agar kenyamanan masyarakat dapat lebih meningkat. Dimana ruang tunggu merupakan salah satu fasilitas pelayanan yang penting dalam mendukung kenyamanan masyarakat saat menerima pelayanan.

Dari hasil wawancara dengan informan diketahui bahwa pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis saat memberikan pelayanan pada umumnya sudah berpenampilan rapi dan profesional. Penampilan pegawai telah menyesuaikan dengan Peraturan Bupati Ciamis Nomor 26 Tahun 2025 tentang Pakaian Dinas Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Ciamis. Penampilan pegawai dinilai mampu mencerminkan sikap disiplin dan kesiapan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Penampilan yang rapi dan profesional menjadi salah satu bentuk bukti fisik pelayanan yang dapat memberikan kenyamanan serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, diketahui bahwa media informasi pelayanan pada umumnya sudah tersedia dan cukup mendukung pelayanan kepada masyarakat. Informasi pelayanan telah disediakan melalui papan pengumuman, alur pelayanan, televisi di ruang tunggu, serta informasi mengenai visi dan misi Dinas Pendidikan. Media informasi pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis secara umum cukup memadai dan mendukung efektivitas pelayanan terpadu. Penyediaan berbagai media informasi mampu membantu masyarakat memperoleh informasi pelayanan dengan lebih mudah. Namun demikian, masih diperlukan pengembangan media informasi agar seluruh informasi dari setiap bidang dapat tersampaikan secara lebih lengkap, terintegrasi, dan mudah diakses oleh masyarakat. Hal ini dikarenakan masih ada masyarakat yang merasa kurang jelas terkait informasi pelayanan.

Berdasarkan beberapa keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa dimensi *tangible* (bukti fisik) menunjukkan model pelayanan terpadu yang dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis cukup efektif. Meskipun demikian, masih diperlukan peningkatan pada fasilitas ruang tunggu dan pengembangan media informasi pelayanan agar pelayanan yang diberikan dapat menjadi lebih efektif. Sedangkan kepatuhan berpakaian pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis sudah menaati tata cara berpakaian sesuai peraturan perundang-undangan. Lokasi kantor juga pada umumnya cukup mudah dijangkau oleh masyarakat karena berada di lokasi yang cukup strategis.

Dimensi *reliability* (kehandalan) dalam penelitian ini merupakan dimensi kedua yang digunakan untuk menganalisis efektivitas model pelayanan terpadu dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis, dimensi ini diukur melalui tiga indikator yaitu pelayanan sesuai dengan janji yang

diberikan, prosedur pelayanan yang mudah dipahami, dan ketepatan produk pelayanan. *Reliability* (kehandalan) dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis mengacu pada kemampuan instansi dalam memberikan pelayanan secara tepat, konsisten, akurat, dan sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan. Dimensi ini menunjukkan sejauh mana pelayanan dapat dilaksanakan serta dapat dipercaya, baik dari sisi ketepatan prosedur, ketepatan waktu pelayanan, maupun kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan sesuai ketentuan yang berlaku. Oleh karena itu, *reliability* menjadi salah satu aspek penting dalam menilai efektivitas model pelayanan terpadu dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis.

Tabel 4.5
Hasil Wawancara Dimensi *Reliability* (Kehandalan)

No	Kode Informan	Jabatan Informan	Pertanyaan/ Tanggapan/Jawaban		
			Apakah pelayanan diberikan sesuai dengan SOP/standar pelayanan yang telah ditetapkan?	Apakah prosedur pelayanan mudah dipahami oleh masyarakat?	Apakah produk layanan sudah sesuai dengan yang dijanjikan?
1	I-01	Kepala Dinas	Terkait pelayanan yang diberikan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis pada umumnya sudah mengacu pada SOP yang ada, yang telah ditetapkan. Hal ini bisa dibuktikan dari adanya alur pelayanan yang jelas, persyaratan administrasi yang sudah ditentukan, serta proses pelayanan yang dilakukan secara tertib dan terarah sehingga masyarakat dapat memperoleh	Terkait prosedur pelayanan yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis itu cukup mudah untuk dipahami oleh masyarakat karena terdapat informasi mengenai alur pelayanan yang jelas, persyaratan administrasi, dan tahapan pengurusan yang disampaikan melalui papan informasi	Terkait produk pelayanan yang diberikan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis pada masyarakat pada umumnya sudah sesuai dengan apa yang dijanjikan kepada masyarakat. Hal ini bisa terlihat dari pelayanan administrasi, penerbitan surat, informasi pendidikan maupun layanan lainnya yang dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dan prosedur yang ditetapkan sehingga masyarakat dapat menerima hasil pelayanan sesuai kebutuhan

			layanan dengan baik	maupun penjelasan daripada petugas yang ada	
2	I-02	Sekretaris Dinas	Pelayanan yang kami berikan selalu memastikan bahwa semuanya harus sesuai dengan standar pelayanan. Artinya, standar dari mulai senyum, sapa, salam, sudah kami sampaikan, sudah kami informasikan bahwa standar pelayanan itu menjadi hal yang sangat perlu diperhatikan dan perlu dilaksanakan dalam rangka meningkatkan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat yang ingin dilayani oleh kita	Kami berupaya memaksimalkan bahwa prosedur yang selama ini disampaikan kepada masyarakat luas kami sampaikan secara jelas, kami sampaikan secara mudah dan ini bisa diakses baik itu langsung hadir maupun dengan media-media sosial yang ada kita punya	Produk pelayanan selalu dimaksimalkan, karena menepati janji adalah suatu ikhtiar kewajiban dan itu kita maksimalkan bersama setiap hal yang kaitannya dengan permasalahan kita sampaikan, kita tindaklanjuti sesuai dengan prosedur yang sudah kita tetapkan
3	I-03	Kepala Bidang Pembinaan PAUD dan PNF	Karena tadi penyampaian informasinya sebagian ada yang di bidang-bidang, tidak semuanya di ruang pelayanan, maka pelayanan yang diberikan belum semuanya sesuai SOP, artinya baru sebagian. Hal ini dikarenakan dengan tidak adanya petunjuk yang jelas terkait SOP tadi, maka sebagian pegawai juga belum memahami terkait pelayanan yang harus diberikan kepada pengguna layanan. Untuk itu setiap pimpinan atau pimpinan dalam hal ini pak	Belum atau sebagian. Jadi belum semua pengguna pelayanan memahami prosedur pelayanan karena mereka datang dari berbagai basic. Ada juga yang mereka tidak membaca terkait dengan prosedur pelayanannya	Kalau itu sudah, rata-rata mereka sudah sesuai dengan produk yang diinginkan

			sekretaris, bisa memberikan sosialisasi terkait dengan standar operasional prosedur pelayanan dan ditempel di ruang pelayanan		
4	I-04	Kepala Bidang Pembinaan SD	Menurut saya, pelayanan yang diberikan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis pada umumnya sudah mengacu dan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan. Hal ini terlihat dari adanya alur pelayanan yang jelas, persyaratan administrasi yang sudah ditentukan, serta proses pelayanan yang dilakukan secara tertib dan terarah sehingga masyarakat dapat memperoleh layanan dengan lebih baik	Menurut saya, prosedur pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis sudah cukup mudah dipahami oleh masyarakat karena terdapat informasi mengenai alur pelayanan, persyaratan dan tahapan pengurusan yang sudah disampaikan melalui beberapa media seperti di ruang tunggu, website, dan media sosial maupun penjelasan langsung dari petugas	Produk layanan yang diberikan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis pada umumnya sudah sesuai dengan yang dijanjikan kepada masyarakat. Hal ini terlihat dari pelayanan administrasi, penerbitan surat, informasi pendidikan, maupun layanan lainnya yang dilaksanakan sesuai ketentuan dan prosedur yang telah ditetapkan sehingga masyarakat dapat menerima hasil pelayanan sesuai kebutuhan
5	I-05	Kepadla Bidang Pembinaan SMP	Ya itu harus karena kita punya SOP pelayanan publik yang memang diinstruksikan oleh Bupati. Kita harus mengikuti seperti itu karena kalau tidak nanti kita memiliki persepsi yang berbeda dengan dinas-dinas yang lain. Kita juga ada pelayanan khusus juga yang di SOP-nya disediakan oleh dinas pendidikan kita yang tentunya berbeda dengan SOP yang ada di	Kalau menurut saya di Dinas Pendidikan ini prosedur pelayanannya sebetulnya paling ringan, paling mudah gitu. Tidak berbelit-belit dan mudah dilaksanakan. Artinya masyarakat jangan takut untuk datang sendiri jika memang membutuhkan pelayanan dari dinas	Insyallah kalau produk pelayanan ini sudah sesuai dengan yang diberikan ataupun yang dituliskan dalam SOP karena memang tingkat kepuasan pelayanan kita cukup tinggi. Kalau tidak salah di depan itu 90 berapalah itu sangat tinggi. Itu membuktikan fakta yang tidak bisa kita tolak bahwa masyarakat senang dengan janji-janji yang ada di proses pelayanan dinas pendidikan. Artinya semua yang ada di janji di proses pelayanan

			dinas-dinas yang lain. Kalau secara umum kita mengikuti SOP yang ada di kabupaten tapi secara khusus kita membuat untuk SOP pelayanan yang ada di dinas kita sendiri	pendidikan	tersebut tidak ada yang tidak ditepati oleh proses pelayanan yang ada di dinas pendidikan
6	I-06	Kepala Bidang Pembinaan Ketenagaan	Sudah	Yang sudah dilakukan sudah sesuai, mudah untuk dipahami oleh masyarakat	Produk pelayanan sudah sesuai
7	I-07	Kasubag Umum dan Kepegawaian	Untuk pelayanan sudah sesuai dengan SOP, sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan	Alhamdulillah saat ini prosedur pelayanan sesuai dengan SOP dan mudah dipahami oleh masyarakat	Untuk produk pelayanan itu sudah sesuai dengan yang sudah dijanjikan
8	I-08	Perencana Ahli Muda	Untuk pelayanan, kita menggunakan SOP yang sudah ada	Setahu saya, belum ada masyarakat yang mengeluh terkait dengan prosedur pelayanan. Berarti sudah memenuhi standar pelayanan	Sudah sesuai
9	I-09	Petugas Resepsionis	Insyaallah, harus sesuai standar SOP, karena di sini kan kita berpatokan dengan regulasi juga ya, jadi harus sesuai standar	Sejauh ini masyarakat belum ada keluhan ya untuk prosedur pelayanan disini, jadi saya rasa disini aman-aman saja	Alhamdulillah karena kan sebelum kita memberikan pelayanan, kita itu kan harus tahu dulu nih masyarakat apa sih tujuannya mereka kesini. Nah nanti kita disini diarahkan sesuai prosedur juga, sesuai keluhan juga, sesuai tujuan mereka untuk apa. Jadi nanti kita pasti akan memberikan suatu pelayanan yang menjanjikan
			Apakah pelayanan diberikan sesuai dengan SOP atau standar pelayanan yang telah ditetapkan?	Apakah tata cara atau langkah-langkah pelayanan mudah dipahami?	Apakah produk pelayanan yang diterima sudah sesuai dengan yang dijanjikan?
10	M-01	Masyarakat Pengguna	Secara umum sudah sesuai	Belum sepenuhnya	Ya, hasil pelayanan yang saya terima sudah

		Layanan 1	dengan prosedur, namun terkadang waktu penyelesaiannya sedikit lebih lama dari yang saya harapkan	mudah dipahami. Saya masih bingung mengenai beberapa tahapan dan persyaratan yang harus dipenuhi	sesuai dengan yang dijanjikan. Dokumen yang saya urus dapat diselesaikan dengan baik dan sesuai dengan kebutuhan saya
--	--	-----------	---	--	---

Sumber Data: Diolah Peneliti, Tahun 2026

Berdasarkan keterangan tersebut bahwa prosedur pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis pada umumnya cukup mudah dipahami oleh masyarakat. Penyediaan informasi pelayanan melalui berbagai media serta adanya penjelasan langsung dari petugas atau pegawai menjadi faktor pendukung dalam meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap prosedur pelayanan. Prosedur pelayanan yang jelas juga dapat meminimalisir kesalahan maupun kebingungan masyarakat dalam proses pelayanan. Namun masyarakat masih merasa belum sepenuhnya memahami prosedur yang ada,

Dari keterangan tersebut bahwa produk pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis pada umumnya sudah sesuai dengan standar pelayanan dan janji pelayanan yang telah ditetapkan. Kesesuaian produk layanan tersebut menunjukkan adanya upaya instansi dalam menjaga kehandalan pelayanan sehingga dapat meningkatkan kepuasan dan kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan. Tingginya tingkat kepuasan masyarakat menunjukkan bahwa produk pelayanan yang dijanjikan kepada masyarakat pada umumnya dapat direalisasikan dengan baik oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis.

Berdasarkan beberapa keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa dimensi *reliability* (kehandalan) menunjukkan model pelayanan terpadu dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis cukup efektif. Hal tersebut terlihat dari pelaksanaan pelayanan yang pada umumnya telah mengacu pada standar operasional prosedur (SOP) dan standar pelayanan yang

telah ditetapkan. Proses pelayanan dilaksanakan secara tertib dan terarah dengan adanya alur pelayanan, persyaratan administrasi, serta penerapan standar pelayanan oleh pegawai. Namun demikian, implementasi SOP masih belum sepenuhnya efektif karena masih terdapat keterbatasan dalam penyampaian informasi SOP dan kurangnya pemahaman sebagian pegawai terhadap standar pelayanan yang harus diberikan. Selain itu, prosedur pelayanan juga dinilai masih ada beberapa hal atau istilah yang belum dipahami oleh masyarakat. Dari sisi produk pelayanan, hasil wawancara menunjukkan bahwa hasil pelayanan yang diberikan telah sesuai dengan janji pelayanan dan ketentuan yang tercantum dalam SOP.

Dimensi *responsiveness* (daya tanggap) dalam penelitian ini merupakan dimensi ketiga yang digunakan untuk menganalisis efektivitas model pelayanan terpadu dapat meningkatkan kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis, dimensi ini diukur melalui tiga indikator yaitu kejelasan informasi layanan, kecepatan pelayanan, dan tanggapan atas keluhan..

Dimensi *responsiveness* (daya tanggap) dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis mengacu pada kemampuan dan kesiapan pegawai dalam memberikan pelayanan secara cepat, tepat, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dimensi ini berkaitan dengan kemudahan masyarakat dalam memperoleh akses pelayanan dan informasi, kecepatan petugas dalam menanggapi pertanyaan maupun keluhan, serta kepedulian pegawai dalam membantu masyarakat selama proses pelayanan berlangsung. Oleh karena itu, *responsiveness* menjadi salah satu aspek penting dalam menilai efektivitas model pelayanan terpadu dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis.

Tabel 4.6
Hasil Wawancara Dimensi *Responsiveness* (daya tanggap)

No	Kode Informan	Jabatan Informan	Pertanyaan/ Tanggapan/Jawaban		
			Apakah informasi layanan yang diberikan kepada masyarakat sudah jelas dan tepat	Apakah pelayanan sudah diberikan secara cepat?	Apakah keluhan masyarakat selalu direspon dengan cepat
1	I-01	Kepala Dinas	Menurut saya, terkait informasi layanan yang diberikan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis kepada masyarakat sudah cukup jelas dan tepat. Informasi mengenai prosedur pelayanan, persyaratan administrasi, jadwal pelayanan, serta jenis layanan biasanya disampaikan melalui papan pengumuman atau melalui petugas layanan, website resmi, maupun media sosial lainnya sehingga masyarakat dapat memperoleh informasi yang dibutuhkan dengan mudah	Kalau pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis itu menurut saya sudah cukup cepat dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Terutama untuk pelayanan administrasi yang persyaratannya sudah lengkap. Pegawai juga berusaha memberikan pelayanan secara tepat waktu sesuai prosedur sehingga masyarakat tidak menunggu terlalu lama	Terkait keluhan masyarakat mengenai pelayanan yang ada di kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis pada umumnya sudah direspon dengan cepat oleh petugas. Ini dibuktikan masyarakat dapat menyampaikan keluhan secara langsung maupun tidak langsung melalui media komunikasi yang tersedia. Dan petugas biasanya berusaha memberikan penjelasan serta solusi sesuai dengan permasalahan yang dihadapi
2	I-02	Sekretaris Dinas	Kami berusaha melakukan penjelasan atau informasi yang disampaikan kepada masyarakat itu dijelaskan	Selama ini kami berusaha memberikan layanan dengan harapan bahwa cepat dan tepat adalah kunci utama. Selama ini masih	Kami berusaha merespon secepat mungkin, meskipun terkadang penyelesaian terkendala apabila permasalahan itu kurang jelas atau

			dengan tepat	berjalan normatif	sumber datanya belum dilengkapi secara utuh. Oleh karena itu biasanya kami melakukan komunikasi langsung dengan masyarakat terkait dengan apa yang harus diselesaikan kemudian juga memaksimalkan dengan data-data yang ada dan penyelesaiannya dilaksanakan secara hati-hati, tepat dan akurat
3	I-03	Kepala Bidang Pembinaan PAUD dan PNF	Kalau ini sudah jelas dan tepat	Ini belum sepenuhnya dilaksanakan secara cepat. Kadang pelayanan itu terlambat karena di birokrasi administrasi. Salah satu contoh, misalnya ketika permohonan pelayanan mengajukan sesuatu dan suratnya itu tertahan di birokrasi mulai dari Pak Kepala Dinas, Pa Sekdis, di para kabis. Sehingga itu membutuhkan waktu dari mulai tahapan awal sampai akhir. Belum lagi untuk menjawabnya pun sama. Dimulai dari bidang, diketahui oleh para kasi, oleh kabis, oleh Pak Sekdis, Pak Kadis. Sehingga itu tentu membutuhkan waktu	Kadang-kadang, Karena keluhan itu kan harus didasari atau harus didampingi dengan yang namanya data-data atau fakta. Nah, ketika berbicara data-data yang harus dikumpulkan tentu ini membutuhkan waktu ya. Waktu untuk mencari data atau mencari arsip yang dibutuhkan. Nah, tentu ini akan berhubungan dengan kecepatan pelayanan. Kalau direspon pasti cepat ya. Kalau berbicara respon ya harus. Tetapi kalau berbicara pelayanannya, waktunya karena memang biasanya harus ada data-data pendukung ini sering lambat

4	I-04	Kepala Bidang Pembinaan SD	Menurut saya, informasi layanan yang diberikan oleh Dinas Pendidikan sudah cukup jelas sehingga masyarakat dapat memperoleh informasi yang dibutuhkan dengan lebih mudah	Sejauh ini pelayanan di Dinas Pendidikan sudah cukup cepat dalam memenuhi kebutuhan masyarakat, terutama untuk pelayanan administrasi yang persyaratannya sudah lengkap. Tetapi terkadang masih ada masyarakat yang datang persyaratannya belum lengkap, sehingga biasanya pegawai meminta untuk melengkapi persyaratannya terlebih dahulu. Dan gangguan sistem aplikasi yang terkadang mengganggu kelancaran kecepatan pelayanan	Pada umumnya semua keluhan masyarakat yang masuk sudah diusahakan direspon secepat mungkin melalui kanal pengaduan yang sudah tersedia. Dan biasanya petugas selalu cepat untuk memberikan respon awal dan kemudian dikoordinasikan dengan pihak pihak terkait jika memang data sudah lengkap
5	I-05	Kepadla Bidang Pembinaan SMP	Kalau untuk ukuran informasi sudah sangat jelas dan tepat. Karena kenapa saya katakan sangat jelas itu bahasanya tidak menggunakan bahasa-bahasa yang sulit. Misal umumnya informasi tentang layanan pelegalisiran ijazah itu menggunakan bahasa-bahasa yang mudah dicerna sekali.	Ya, kalau pelayanan diupayakan untuk diberikan secara cepat. Karena memang di Dinas Pendidikan ini masyarakat yang menggunakan layanannya itu cukup banyak. Bahkan kita memiliki lebih dari 12 ribu orang murid di dinas pendidikan. Dan muridnya itu, atau siswanya itu ada 36.688, kalau tidak salah, belum masyarakat umum. Sehingga jika mau	Ya, keluhan masyarakat itu biasanya disampaikan melalui dua media, media online ataupun datang langsung. Kebanyakan datang langsung ke dinas pendidikan. Yang datang langsung pasti akan dilayani pada saat hari itu juga keluhannya. Nah kemudian kalau yang datang melalui website keluhan, kita juga menerimanya melalui media online dimana biasanya keluhan masyarakat

			Artinya masyarakat umum begitu membaca insyaallah akan paham. Yang kedua, kalau secara tepat itu insyaallah tepat	melayani, baik itu guru, sekolah, ataupun siswa dengan jumlah yang seperti itu, maka jelas dinas pendidikan harus mempercepat, tidak berlama-lama. Karena kalau tidak dipercepat, ya nanti tersusul oleh mereka yang ingin minta pelayanan-pelayanan selanjutnya. Jadi kesimpulannya insyaallah, setiap kali ada pelaksanaan pelayanan di dinas pendidikan, pasti akan dilaksanakan secara cepat	akan segera ditanggapi karena kita punya operator website atau pengaduan, yang pasti akan segera menanggapi dan akan menyelesaikan keluhan tersebut. Disarankan juga untuk masyarakat jika memang ada keluhan, datang langsung saja ke kantor dinas pendidikan biar lebih efektif dan lebih cepat ditanggulangnya
6	I-06	Kepala Bidang Pembinaan Ketenagaan	Sudah	Sudah. Kita berusaha dengan sebisa mungkin layanan itu secepat mungkin	Selalu direspon dengan cepat
7	I-07	Kasubag Umum dan Kepegawaian	Untuk informasi pelayanan itu sudah jelas, harapan ke depannya untuk lebih meningkatkan kembali pelayanan, seperti 5S (senyum,salam,sapa,sopan,santun) khususnya kepada petugas pelayanan agar lebih diperhatikan lagi	Untuk pelayanan kecepatannya sangat bergantung dengan keberadaan pejabatnya yang menandatangani. Namun selama ini selalu diusahakan pelayanan yang terbaik dan cepat kepada masyarakat	Untuk keluhan sepengetahuan saya langsung direspon dan diproses dengan cepat. Namun terkadang agak terlambat penanganannya berkaitan dengan pimpinan atau pejabat yang menadatangannya. Kalau secara teknis alhamdulillah cepat direspon. Namun jika itu membutuhkan koordinasi dengan pejabat terkait atau pimpinan yang sedang melakukan tugas atau dinas luar mungkin agak

					terhambat atau kurang cepat
8	I-08	Perencana Ahli Muda	Setahu saya, sudah jelas dan tepat	Kalau pelayanan sudah cepat	Alhamdulillah kita mempunyai tim sehingga keluhan-keluhan masyarakat itu kita layani dengan cepat baik melalui media sosial maupun yang datang secara langsung
9	I-09	Petugas Resepsionis	Insyaallah sejauh ini untuk informasi layanan dari kami Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis itu sudah sangat jelas, tepat sasaran dan transparan	Insyaallah, disini kita memberikan pelayanan yang cepat, aman dan transparan kepada masyarakat, sehingga disini kita tidak ada istilah keterlambatan informasi	Insyaallah, karena disini kan kita ada respon cepat melalui WA, ataupun masyarakat bisa datang langsung ke sini, ataupun melalui kanal lapor, disini lapor Kabupaten Ciamis bisa masyarakat melalui itu, jadi saya rasa disini diberikan pelayanan yang cepat
			Apakah informasi pelayanan yang diberikan sudah jelas dan mudah dimengerti	Apakah Bapak merasa pelayanan yang diberikan sudah cepat?	Apakah keluhan atau masukan dari masyarakat sudah cepat ditanggapi oleh Dinas Pendidikan?
10	M-01	Masyarakat Pengguna Layanan 1	Menurut saya, informasi pelayanan yang diberikan sudah cukup jelas dan tepat. Petugas dapat menjelaskan apa saja yang perlu saya siapkan dan bagaimana proses pelayanan yang harus saya jalani	Menurut saya, waktu pelayanan belum sesuai dengan yang tercantum dalam prosedur. Dalam SOP tertulis sekitar 30 menit, tetapi saat mengurus legalisir ijazah saya harus meninggalkan berkas terlebih dahulu karena pejabat yang berwenang untuk mengesahkan tidak berada di tempat, sehingga penyelesaiannya menjadi lebih lama	Saat saya menyampaikan pertanyaan mengenai keterlambatan legalisir ijazah, petugas langsung memberikan penjelasan mengenai penyebabnya dan perkiraan waktu penyelesaiannya. Menurut saya, keluhan atau pertanyaan dari masyarakat sudah cukup cepat ditanggapi

Sumber Data: Diolah Peneliti, Tahun 2026

Dari keterangan tersebut, bahwa informasi pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis pada umumnya telah diinformasikan secara jelas dan tepat. Informasi pelayanan yang jelas dan tepat diharapkan dapat membuat pelayanan menjadi terarah. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai pelayanan telah berupaya memberikan informasi pelayanan sesuai SOP atau standar pelayanan yang telah ditetapkan. Kemampuan pegawai dalam memberikan informasi pelayanan sesuai dengan SOP atau standar pelayanan yang telah ditetapkan menunjukkan Dinas Pendidikan memiliki kesiapan dalam merespons kebutuhan masyarakat.

Berdasarkan hasil keterangan tersebut, diketahui bahwa pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis pada umumnya sudah diberikan cukup cepat dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Upaya pegawai dalam memberikan pelayanan tepat waktu serta merespons kebutuhan masyarakat dengan cepat menjadi salah satu faktor pendukung dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Namun demikian, masih diperlukan peningkatan komunikasi pegawai dalam penyampaian informasi pelayanan, karena informasi pelayanan yang diberikan secara tepat dan jelas dapat meningkatkan kecepatan pelayanan dan membuat pelayanan menjadi lebih efektif. Selain itu waktu pelayanan juga perlu lebih diperhatikan kembali untuk menjaga efektivitas dan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Dari keterangan tersebut, diketahui bahwa tanggapan atas keluhan masyarakat di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis telah memberikan respon awal dengan cepat melalui berbagai kanal pengaduan yang tersedia. Respons awal terhadap keluhan dilakukan dengan cepat baik melalui pelayanan langsung maupun media *online*. Namun demikian, masih ada beberapa hambatan dalam proses

penyelesaian keluhan yang memerlukan koordinasi lebih lanjut dengan pimpinan atau pejabat terkait. Dengan demikian, peningkatan koordinasi internal masih diperlukan agar penanganan keluhan masyarakat dapat dilakukan secara lebih cepat dan efektif. Tanggapan terhadap keluhan masyarakat merupakan salah satu bentuk daya tanggap instansi pelayanan publik dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Kemampuan pegawai dalam menerima, menanggapi, dan menyelesaikan pelayanan dan keluhan secara cepat menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat

Berdasarkan beberapa keterangan diatas dapat disimpulkan dimensi *responsiveness* (daya tanggap) menunjukkan model pelayanan terpadu dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis cukup efektif. Namun demikian, masih diperlukan peningkatan koordinasi internal dan penyampaian informasi yang lebih efektif agar kecepatan pelayanan lebih meningkat dan penanganan keluhan masyarakat yang sudah baik dapat lebih dipertahankan atau ditingkatkan kembali.

Dimensi *assurance* (jaminan) dalam penelitian ini merupakan dimensi keempat yang digunakan untuk menganalisis efektivitas model pelayanan terpadu dapat meningkatkan kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis, dimensi ini diukur melalui tiga indikator yaitu kompetensi pegawai, kepastian biaya, dan rasa aman.

Dimensi *assurance* (jaminan) dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis mengacu pada kemampuan penyelenggara pelayanan dalam memberikan rasa percaya, keyakinan, dan kepastian kepada masyarakat terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Dimensi ini berkaitan dengan kompetensi, profesionalitas pegawai dalam melayani masyarakat, serta jaminan keamanan dan kerahasiaan data maupun dokumen masyarakat selama

proses pelayanan berlangsung Oleh karena itu, *assurance* menjadi salah satu aspek penting dalam menilai efektivitas model pelayanan terpadu dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis.

Tabel 4.7
Hasil Wawancara Dimensi Assurance (jaminan)

No	Kode Informan	Jabatan Informan	Pertanyaan/ Tanggapan/Jawaban		
			Bagaimana kompetensi yang dimiliki pegawai dalam memberikan pelayanan?	Apakah pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis dipungut biaya?	Apakah masyarakat sudah diberikan rasa dalam proses pelayanan?
1	I-01	Kepala Dinas	Terkait kompetensi pegawai yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis dalam memberikan pelayanan sudah cukup baik. Pegawai pada umumnya memahami tugas dan tanggung jawabnya serta mampu memberikan informasi pelayanan dengan jelas dan memiliki sikap yang ramah, sopan kepada masyarakat. Selain itu juga, pegawai juga cukup memahami prosedur administrasi dan penggunaan sistem pelayanan yang ada di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis	Pelayanan di dinas pendidikan kabupaten ciamis tidak dipungut biaya atau gratis sesuai dengan ketentuan	Menurut saya, proses pelayanan yang diberikan oleh kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis itu pada umumnya masyarakat itu sudah merasa aman. Dan hal ini terlihat dari adanya pelayanan yang tertib, sikap pegawai yang sopan dan profesional, serta prosedur layanan yang tepat dan jelas
2	I-02	Sekretaris Dinas	Kami berusaha seluruh pegawai Dinas Pendidikan punya kompetensi, kompetensi diri masing-masing baik itu kompetensi sosial maupun kompetensi lainnya yang berkaitan dengan tugas dan pokok fungsi pegawai dinas pendidikan itu sendiri. kompetensi menjadi suatu hal yang sangat penting artinya setiap langkah kita bisa melihat potensi atau kompetensi seorang untuk selanjutnya dilatih untuk menjadi seorang yang	Selama ini tidak ada pungutan biaya dalam pelayanan	Kami selalu berusaha untuk memberikan rasa aman dan nyaman

			professional		
3	I-03	Kepala Bidang Pembinaan PAUD dan PNF	Oke, berbicara kompeten tentu ini adalah personal ya. Dan di dinas pendidikan saya melihat belum semua pegawai memiliki kompetensi. Contohnya masih ada para pegawai yang belum memahami tupoksi mereka sendiri. Ada juga para pegawai yang terbatas di dalam penggunaan alat-alat bantu bekerja. Misalkan, mohon maaf, tidak bisa menggunakan komputer atau laptop. Tentunya ini akan lambat di dalam pelayanannya. Tentu kita harus sampaikan kepada setiap pegawai itu, bahwa setiap pegawai itu kan punya jabatan. Apa sih uraian tugas dari setiap orang tersebut, Artinya mereka harus memahami terkait pekerjaannya. Terus memahami terkait SOP-nya	Tidak, semuanya untuk pelayanan publik di dinas pendidikan tidak berbayar alias gratis	Berbicara aman, konteksnya ini bukan hanya aman dari sesuatu yang mengganggu secara fisik. Tapi kita ketahui mereka datang ke sini juga ada yang membawa kendaraan, ada yang membawa motor, ada yang membawa mobil. Sementara kondisi di lapangan untuk di Dinas Pendidikan saat ini untuk penyimpanan motor atau mobil kan di luar. Belum ada petugas khusus yang bertugas sebagai satuan pengamanan atau satpam atau security. Sehingga tentu bagi mereka yang membawa kendaraan akan menjadi was-was. Manakala parkirnya tidak ada petugas khusus yang menangani masalah keamanan. Kalau memungkinkan Dinas Pendidikan harus mengangkat tenaga pengamanan atau security. Atau yang kedua diperbanyak dengan adanya CCTV. Sehingga setidaknya dengan adanya CCTV kan membuat para orang yang mau niat jahat kan berpikir dua kali ketika banyak CCTV. Jadi opsinya ada dua y
4	I-04	Kepala Bidang Pembinaan SD	Yang saya lihat kompetensi pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis dalam memberikan pelayanan sudah cukup baik. Umumnya para pegawai sudah memahami tupoksinya, namun memang kompetensi tiap pegawai berbeda dan belum merata. Terkadang jika ada petugas yang khususnya memegang aplikasi berhalangan hadir karena sakit, rekannya belum	Tidak, semua pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis tidak dipungut biaya, gratis sesuai dengan ketentuan	Ya kami sudah mengupayakan memberikan rasa aman kepada masyarakat saat proses pelayanan. Jika menyangkut dokumen kami berupaya menyimpannya di tempat yang terjaga. Kemudian kami juga sudah menyiapkan tempat parkir yang cukup nyaman termasuk parkir khusus disabilitas

			bisa menggantikan		
5	I-05	Kepadla Bidang Pembinaan SMP	Nah ini memang untuk kompetensi pegawai yang ada di setiap pelayanan itu beda-beda Bu. Ini memang disesuaikan dengan jumlah pekerja yang ada di kantor kita, di Dinas Pendidikan. Kenapa saya katakan beda-beda, Latar belakang pegawai untuk mencukupi kompetensi sesuai SOP itu sangat susah. Karena sekarang pengangkatan pegawai juga tidak bisa maksimal seperti yang kita inginkan. Sehingga semua yang ada di Dinas Pendidikan atau kebanyakan yang ada di Dinas Pendidikan itu kompetensinya tidak sama, sesuai dengan SOP layanan yang kita sediakan. Hanya saja dinas pendidikan juga punya langkah. Meskipun kompetensi mereka tidak sesuai dengan SOP yang ada, Dinas Pendidikan mengadakan pembinaan, mengadakan pembimbingan, pelatihan bahkan untuk pegawai yang ada, untuk menyesuaikan dengan pelayanan yang ada di Dinas Pendidikan. Bahkan kita semuanya akan menjadi mentor, akan menjadi coach untuk para pegawai-pegawai yang baru. Jadi ketika pegawai yang baru dengan latar pendidikan dan pengalaman yang berbeda atau basicnya bukan dari layanan pendidikan, tapi mereka akan dikasih tahu ataupun dibimbing di dinas supaya bisa menyesuaikan dengan	Untuk setiap pelayanan apapun bentuknya di Dinas Pendidikan tidak dibungkus biaya. Artinya kita gratis tanpa 0 rupiah, tanpa ada biaya apapun. Hanya masyarakat memang harus menyediakan sendiri kebutuhan mereka. Artinya jika mereka memang ingin melegalisir maka yang dilegalisir pasti akan harus memfotokopi sendiri. Terus menyediakan kebutuhan mereka masing-masing seperti ongkos atau bensin tetapi prosesnya gratis tidak ada biaya apapun	“InsyaAllah kepada masyarakat akan diberikan rasa aman, tidak diberikan takut kehilangan apapun. Jika memang ada yang harus bersifat pribadi seperti ijazah asli, KTP asli itu kami hanya meneliti saja. Pada akhirnya setelah kami teliti, kami kembalikan lagi untuk dibawa pulang oleh masyarakat. Jadi yang di kita itu kan fotokopian, yang dipakai oleh kita fotokopian jika memang itu untuk legalisir. Terus yang kedua, jika memang tidak bisa diselesaikan dengan satu hari atau sesuai waktu yang ditentukan di SOP, maka insyaAllah akan disimpan dalam tempat khusus, sehingga keamanan bisa terjamin. Tidak akan tercecer ataupun ya masyarakat insyaAllah akan memahami keamanan yang disediakan oleh Dinas Pendidikan

			sistem pelayanan yang ada di Dinas Pendidikan		
6	I-06	Kepala Bidang Pembinaan Ketenagaan	Kompetensi pegawai di dinas pendidikan sudah cukup baik, potensinya saya rasa memang perlu minimalnya harus baik, dan kedepannya harus lebih baik	Tidak, tidak sama sekali	Inshaallah aman dalam pelayanan
7	I-07	Kasubag Umum dan Kepegawaian	Jadi kompetensi yang dimiliki pegawai dalam memberikan pelayanan secara teknis, khususnya sebagian pelaksana ada yang sudah memahami dan di dukung keterampilan mengoperasikan seperti laptop, komputer, dan ada sebagian yang belum memahami. Jadi upayanya harus belajar dan keinginan belajar yang harus lebih ditingkatkan kembali	Untuk pelayanan di Dinas Pendidikan dari semua pelayanan tidak dipunggut biaya apapun, gratis dan sudah ditetapkan dalam SOP	Untuk sementara masyarakat yang butuh pelayanan sampai saat ini sudah diberikan rasa aman. Seperti tempat parkir, untuk parkir mungkin khusus parkir mobil itu ada di sekitar aula dinas. Motor juga ada, namun perlu dilengkapi kanopi
8	I-08	Perencana Ahli Muda	Karena kita selalu melakukan pembinaan terhadap petugas layanan, Alhamdulillah dari setiap pelayanan yang diberikan saya rasa kompetensi pegawai sudah mencukupi	Seluruhnya gratis, tidak dipungut biaya	Sejauh ini kita memberikan rasa aman kepada pengguna layanan atau kepada masyarakat yang meminta layanan
9	I-09	Petugas Resespsionis	Inshaallah untuk pegawai di Dinas Pendidikan, saya rasa semuanya sangat berkompetensi, terutama dalam memberikan pelayanan mereka harus paham apa sih standar atau SOP pelayanan disini. Jadi, saya rasa semuanya disini sangat berkompetensi	Di sini Alhamdulillah tidak ada pungutan biaya, Jadi gratis. Dan tidak boleh gratifikasi	Alhamdulillah diberikan secara aman
			Apakah pegawai Dinas Pendidikan sudah mampu memberikan pelayanan dengan baik?	Saat mengurus pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis, apakah Bapak harus membayar biaya tertentu?	apakah ruang dan lingkungan pelayanan sudah membuat masyarakat merasa nyaman dan aman?
10	M-01	Masyarakat Pengguna	Menurut saya, pegawai sudah cukup memahami	Tidak, saya tidak mengeluarkan biaya	Secara umum saya merasa nyaman dan aman.

		Layanan 1	tugas dan pekerjaannya sehingga pelayanan dapat berjalan dengan baik. Namun, terkadang ada beberapa pertanyaan yang tidak bisa langsung dijawab sehingga perlu dikonfirmasi terlebih dahulu kepada pegawai lain atau atasan	apa pun saat mengurus pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis karena pelayanan yang saya terima diberikan secara gratis	Namun, akan lebih baik jika ada petugas keamanan atau satpam
--	--	-----------	---	--	--

Sumber Data: Diolah Peneliti, Tahun 2026

Berdasarkan hal tersebut, diketahui bahwa kompetensi pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis pada umumnya cukup efektif. Pegawai dinilai telah cukup memahami tugas dan tanggung jawabnya masing-masing serta mampu memberikan informasi pelayanan dengan jelas kepada masyarakat. Pemahaman pegawai terhadap tugas, prosedur pelayanan, serta kemampuan memberikan informasi pelayanan menjadi faktor pendukung dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Namun demikian, masih diperlukan peningkatan kompetensi teknis dan keterampilan penggunaan teknologi bagi sebagian pegawai agar pelayanan dapat berjalan lebih efektif dan merata. Hal ini dikarenakan kompetensi pegawai merupakan salah satu aspek penting dalam dimensi *assurance* (jaminan) karena berkaitan dengan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kompetensi yang baik akan menciptakan rasa percaya masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh instansi pelayanan publik.

Dari keterangan tersebut, diketahui bahwa pelayanan yang diberikan Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis kepada masyarakat tidak dipungut biaya. Hal ini sudah berjalan dengan baik karena seluruh pelayanan yang diberikan secara gratis tanpa pungutan biaya. Kepastian biaya pelayanan yang tidak dipungut biaya menjadi salah satu bentuk jaminan pelayanan dalam meningkatkan kepercayaan dan kenyamanan masyarakat dalam memperoleh pelayanan. Biaya pelayanan

dalam hal ini menunjukkan kepastian biaya pelayanan yang jelas dan sesuai dengan ketentuan.

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa jaminan rasa aman saat pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis pada umumnya sudah cukup baik. Upaya menjaga keamanan dokumen masyarakat serta penyediaan fasilitas pelayanan yang aman dan nyaman menjadi salah satu bentuk jaminan pelayanan kepada masyarakat. Meskipun demikian, masih diperlukan peningkatan fasilitas penunjang seperti area parkir dan menyediakan petugas keamanan atau satpam agar masyarakat tidak khawatir dan mendapatkan kenyamanan serta rasa aman dalam memperoleh pelayanan. Rasa aman dalam pelayanan merupakan salah satu aspek penting dalam dimensi *assurance* (jaminan) karena berkaitan dengan kemampuan instansi dalam memberikan perlindungan, kenyamanan, dan kepastian kepada masyarakat selama proses pelayanan berlangsung.

Dari beberapa keterangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa dimensi *assurance* (jaminan) menunjukkan model pelayanan terpadu dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis cukup efektif. Hal ini terlihat dari kompetensi pegawai yang cukup memadai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dari sisi biaya pelayanan, seluruh biaya pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis dilaksanakan tanpa pungutan biaya atau diberikan secara gratis. Kemudian Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis telah berupaya menjaga keamanan dokumen pelayanan maupun fasilitas penunjang pelayanan meskipun masyarakat mengharapkan agar dapat lebih ditingkatkan kembali. Ketiga hal tersebut merupakan faktor penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Dimensi *empathy* (empati) dalam penelitian ini merupakan dimensi kelima yang digunakan untuk menganalisis efektivitas model pelayanan terpadu

dapat meningkatkan kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis, dimensi ini diukur melalui tiga indikator yaitu memahami kebutuhan masyarakat, mengutamakan kepentingan masyarakat, dan tidak diskriminasi.

Dimensi *empathy* (empati) dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis mengacu pada kemampuan pegawai dalam memahami, memperhatikan, mendengarkan dan merasakan kebutuhan serta kondisi masyarakat selama proses pelayanan berlangsung. Dimensi ini berkaitan dengan kesediaan petugas untuk mendengarkan keluhan dan kebutuhan masyarakat dengan penuh perhatian, memberikan pelayanan dengan sikap sabar dan pengertian, serta memberikan solusi yang tepat sesuai kebutuhan masyarakat tanpa membedakan.

Tabel 4.8
Hasil Wawancara Dimensi *Empathy* (empati)

No	Kode Informan	Jabatan Informan	Pertanyaan/ Tanggapan/Jawaban		
			Bagaimana cara pegawai dapat memahami kebutuhan masyarakat secara spesifik?	Apakah kepentingan masyarakat selalu diutamakan dalam proses pelayanan?	Apakah terdapat perbedaan perlakuan kepada masyarakat dalam proses pelayanan?
1	I-01	Kepala Dinas	Terkait kebutuhan masyarakat mengenai pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis, agar kebutuhannya bisa diketahui secara spesifik, yaitu petugas secara langsung berkomunikasi dengan masyarakat tersebut. Yang pertama dengan mendengarkan keluhan atau pertanyaan masyarakat, serta memberikan pelayanan sesuai kebutuhan yang dihadapi oleh masyarakat tersebut. Dan pegawai juga berusaha memberikan penjelasan yang jelas dan menyesuaikan pelayanan dengan kondisi	Terkait pelayanan yang ada di Dinas Pendidikan, kami, pegawai Dinas Pendidikan itu selalu mengutamakan kepentingan masyarakat di atas kepentingan pribadi. Dan ini juga tidak ada istilah membedakan masyarakat yang mana yang didahulukan. Jadi kami menerima pelayanan itu berdasarkan kebutuhan yang ada di masyarakat	Kalau perlakuan dalam proses pelayanan, kami tidak membedakan. Semua pelayanan yang kami berikan, diberikan secara adil dan merata sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku tanpa membedakan latar belakang masyarakat. Pegawai juga berusaha melayani setiap masyarakat dengan sikap yang ramah, sopan, dan profesional agar semua masyarakat mendapatkan hak dan pelayanan yang sama

			masyarakat agar proses pelayanan dapat berjalan lebih efektif		
2	I-02	Sekretaris Dinas	Setiap data atau permasalahan yang masuk ke kami yang perlu dilayani itu semuanya kita punya kajian, dikaji bagaimana permasalahan atau suatu hal yang perlu dilayani itu bisa kita berikan yang terbaik	Masyarakat adalah klien kami dan masyarakat menjadi prioritas utama dalam langkah pelayanan di Dinas Pendidikan, meskipun ada beberapa hambatan tetapi hambatan-hambatan itu sendiri masih bisa diselesaikan secara normatif dan internal di kantor	Ketika berbicara perbedaan perlakuan kepada masyarakat tentu ini tidak ada perbedaan. Tetapi manakala pengguna layanan itu adalah kaum difabel atau disabilitas tentu harus ada perlakuan khusus kepada mereka. Nah tadi karena ada beberapa pegawai yang belum memahami terkait dengan penanganan bagaimana menangani yang berkebutuhan khusus ini. Sehingga ini akan menjadi hambatan ketika mereka yang datang mohon maaf tidak bisa jalan. Nah sementara kan disitu sudah disediakan sebetulnya kursi roda. Kadang kalau ketika pegawainya tidak kompeten tidak memahami apa yang harus dilakukan kan mereka tidak responsif menyediakan atau misalkan pelayanannya yang mohon maaf misalkan ada yang sakit, ibu hamil dan menyusui itu kan seharusnya menjadi prioritas utama. Inilah yang harus disosialisasikan kepada semua petugas pelayanan terkait dengan pelayanan khusus bagi kaum disabilitas
3	I-03	Kepala Bidang Pembinaan PAUD dan PNF	Ketika mereka datang ke sini pasti ada sesuatu hal yang mereka inginkan terkait dengan pelayanan. Salah satu bagaimana cara memahami kebutuhan masyarakat secara spesifik adalah ketika mereka datang maka petugas yang berjaga di hari itu harus menanyakan maksud dan	Nah itu harus jelas. Nah kalau ini saya setuju ini selalu menjadi kepentingan utama masyarakat	Tidak ada perlakuan yang berbeda untuk setiap masyarakat dalam setiap proses pelayanan yang diberikan. Kami sudah menyiapkan kursi roda, jalur khusus, rambatan untuk memfasilitasi kelompok disabilitas. Bahkan meja pelayanan khusus disabilitas di lobi jika

			tujuannya, kemudian prosedurnya seperti apa, terus kalau misalnya sudah memahami dijelaskan waktu yang dibutuhkannya berapa lama. Sehingga ketika adanya komunikasi efektif di antara kedua belah pihak tentu akan terjalin chemistry antara pengguna layanan dengan kita sebagai petugas pelayanan		masyarakat tersebut tidak memungkinkan naik ke lantai 2
4	I-04	Kepala Bidang Pembinaan SD	Tentunya dengan berkomunikasi langsung dengan masyarakat, mendengarkan dengan teliti dan mampu memahami kebutuhan masyarakat yang datang. Karena terkadang gaya bahasa atau cara penyampaian tiap orang berbeda, sehingga terkadang agak sulit dipahami. Hal ini terkadang yang membuat adanya beberapa sikap pegawai yang dianggap kurang ramah	Ya pasti, dalam pelayanan publik kepentingan masyarakat pasti diutamakan	Tidak ada perlakuan berbeda untuk setiap masyarakat dalam setiap proses pelayanan yang doberikkan. Kami sudah menyiapkan kursi roda, jalur khusus, rambatan untuk memfasilitasi kelompok disabilitas. Bahkan meja pelayanan khusus disabilitas di lobi jika masyarakat tersebut tidak memungkinkan naik ke lantai 2.
5	I-05	Kepadla Bidang Pembinaan SMP	Nah ini biasanya memang agak susah, jadi memerlukan empati sendiri dari para pegawai untuk bisa menerima kebutuhan masyarakat. Karena kita tahu masyarakat itu pasti berbeda-beda, SDM-nya berbeda-beda, keperluannya juga berbeda-beda. Artinya setiap masyarakat yang datang pasti membawa kebutuhan yang berbeda-beda dan cara menyampaikannya juga berbeda-beda. Sehingga kita perlu menekankan, kami meminta kepada seluruh pegawai yang ada di Dinas Pendidikan ini untuk lebih berempati memahami kebutuhan masyarakat, agar tidak terjadi salah paham ya.	Tergantung waktu pelayanan. Artinya jika memang bisa dilaksanakan secara cepat, maka waktunya akan dipercepat dan akan diselesaikan dengan cepat. Terus jika memang tidak bisa, maka akan disampaikan ke para pengguna tersebut atau masyarakat tersebut supaya menunggu dengan alasan yang jelas, dengan penjelasan yang jelas. Artinya kita tetap mengutamakan pelayanan terhadap masyarakat daripada kepentingan masing-masing pribadi dari pegawai yang ada di Dinas Pendidikan	Sebetulnya untuk perbedaan-perbedaan pelayanan itu tidak. Jadi ketika mereka datang meminta pelayanan, ya kita urutkan dengan kedatangan mereka. Kedatangan mereka artinya yang datang pertama dilayani lebih awal, yang datang kedua dilayani kedua, dan yang datang terakhir pun pasti akan dilayani untuk yang terakhir. Hanya saja untuk kelompok rentan seperti misalnya ibu hamil, ataupun ibu menyusui, ataupun disabilitas, itu biasanya kita utamakan dengan meminta persetujuan dari para masyarakat yang meminta pelayanan yang lain. jika memang ada datang seorang yang disabilitas

			Artinya belum tentu masyarakat mengerti kebutuhan apa yang dia inginkan bisa di Dinas Pendidikan, tapi kadang-kadang masyarakat tidak bisa memahami itu, sehingga kita harus meyakinkan atau memahami masyarakat. Kita selalu menekankan kepada pegawai agar lebih sabar, agar lebih berempati dengan masyarakat yang membutuhkan layanan dari Dinas Pendidikan		misalnya, susah jalan naik ke atas ataupun apa, kita akan meminta kepada para pengguna jasa yang lain untuk mengalah supaya kita bisa mendahulukan kelompok rentan tersebut
6	I-06	Kepala Bidang Pembinaan Ketenagaan	Nah, tahapan awal kan secara spesifik tergantung permasalahannya apa, kita di sini ada di 4 bidang, jadi misalnya kalau ada permasalahan mengenai SMP, ada di bidang SMP secara spesifiknya, bidang SD menangani permasalahan di bidang SD, sama dengan bidang PAUD, guru dan ketenagaan juga itu sudah spesifik untuk menangani permasalahan di tiap bidang. Jadi diarahkan sesuai kebutuhan masyarakat saja	Oh, selalu, harus	Tidak ada, tidak ada, semua sama dengan masyarakat. Disabilitas, iya tentu kita punya ruangan khusus
7	I-07	Kasubag Umum dan Kepegawaian	Cara petugas pelayanan memahami kebutuhan masyarakat yang datang ke sini. Pertama dimulai ketika di depan yaitu di lobi ada resepsionis dan 2 orang ASN yang ditugaskan untuk piket secara bergantian. Petugas tersebut harus menanyakan maksud dan tujuan pengguna layanan dengan tepat. Namun ASN piket bergantian mendampingi petugas resepsionis itu terkadang kurang memahami karena yang benar-benar memahami biasanya hanya petugas	Untuk kepentingan masyarakat itu selalu diutamakan dalam pelayanan	Di lobi sudah disiapkan kursi roda untuk pelayanan disabilitas. Namun memang belum ada petugas khusus yang bisa bicara dengan bahasa isyarat. Tetapi sejauh ini masih bisa ditangani

			resepsionis		
8	I-08	Perencana Ahli Muda	Untuk itu kita melakukan evaluasi terhadap kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan oleh masyarakat setiap satu tahun sekali. Apakah pegawai ini masih diperlukan atau tidak sesuai dengan kebutuhan yang diajukan oleh masyarakat	Kita usahakan 100% kebutuhan masyarakat untuk dilayani	Tidak ada. Sampai hari ini kita tidak membedakan diskriminasi ras dan segala macamnya. Kita sama dalam memberikan pelayanan kepada seluruh masyarakat.”
9	I-09	Petugas Resespsionis	Seperti yang dikatakan tadi, ya, sebelum kita memberikan pelayanan, kita harus tahu dulu apa tujuan masyarakat disini. Tetapi jika pejabatnya kan terkadang ada yang dinas luar seperti itu jadi terkadang kita membutuhkan proses beberapa hari untuk memberikan hasil yang dituju oleh masyarakat seperti legalisir misalkan itu kan membutuhkan waktu ya karena pejabat itu kan tidak selalu ada di tempat seperti itu. Oleh karena itu biasanya kita akan meminta nomor kontak personal masyarakatnya seperti WA kita minta itu nanti kalau misalkan berkas ataupun usul yang diajukan oleh masyarakat sudah selesai akan diinformasikan	Harus diutamakan, karena kan kita di sini berdasarkan undang-undang ya. Ada undang-undangnya, ada regulasinya, bahwa kita di pelayanan itu harus mengutamakan pelayanan publik untuk masyarakat	Alhamdulillah, disini kita tidak ada perbedaan perlakuan, baik itu untuk masyarakat yang biasa, mohon maaf, ataupun untuk masyarakat yang disabilitas. Jadi tidak ada perbedaan, kita perlakukan yang sama kepada masyarakat. Seperti kelompok rentan atau disabilitas juga tetap kita layani
			Apakah pegawai mendengarkan dan memahami kebutuhan Bapak dengan baik saat pelayanan?	Apakah keperluan atau kebutuhan bapak sudah diutamakan atau dilayani dengan baik?	Apakah petugas memberikan pelayanan yang sama dan adil kepada semua masyarakat?
10	M-01	Masyarakat Pengguna Layanan 1	Menurut saya, pegawai sudah berusaha mendengarkan dan memahami kebutuhan masyarakat dengan baik. Saat saya mengurus pelayanan, pegawai menanyakan keperluan saya dan memberikan arahan sesuai dengan	Ya, keperluan saya sudah dilayani dengan baik. Petugas langsung menanyakan kebutuhan saya dan membantu proses pelayanan sampai selesai	Ya, menurut saya petugas memberikan pelayanan yang sama kepada semua masyarakat. Saya tidak melihat adanya perbedaan perlakuan, dan setiap orang dilayani sesuai dengan kebutuhan

			kebutuhan yang saya sampaikan		
--	--	--	-------------------------------	--	--

Sumber Data: Diolah Peneliti, Tahun 2026

Dari keterangan tersebut, diketahui bahwa pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis telah berupaya memahami kebutuhan masyarakat secara spesifik sebelum memberikan pelayanan. Setiap permasalahan atau kebutuhan pelayanan yang disampaikan masyarakat terlebih dahulu dikaji agar pelayanan yang diberikan dapat sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Pegawai berusaha memahami kebutuhan masyarakat secara spesifik melalui komunikasi yang cukup efektif. Pegawai juga berusaha memberikan perhatian terhadap kebutuhan masyarakat serta memberikan informasi lanjutan apabila pelayanan membutuhkan waktu penyelesaian tertentu. Namun demikian, masih terdapat kendala dalam komunikasi dan proses koordinasi pelayanan tertentu sehingga diperlukan peningkatan kemampuan komunikasi dan pelayanan agar kebutuhan masyarakat dapat dipahami dan dilayani secara lebih efektif.

Berdasarkan keterangan tersebut, diketahui bahwa dalam pelaksanaan pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis pada umumnya telah berupaya mengutamakan kepentingan masyarakat dalam proses pelayanan. Namun demikian, ketika jumlah masyarakat yang datang dalam waktu bersamaan cukup banyak pegawai biasanya menyusun pelayanan berdasarkan skala prioritas kebutuhan masyarakat agar pelayanan dapat berjalan lebih efektif. Mengutamakan kepentingan masyarakat merupakan salah satu bentuk empati dalam pelayanan publik. Pelayanan yang mengutamakan kepentingan masyarakat dapat meningkatkan kepuasan serta kepercayaan masyarakat terhadap instansi pelayanan publik.

Berdasarkan keterangan tersebut, diketahui bahwa dalam pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis tidak ada diskriminasi atau non diskriminatif.

Pegawai berupaya memberikan pelayanan yang adil kepada seluruh masyarakat serta memberikan perhatian khusus kepada kelompok rentan sebagai bentuk empati dalam pelayanan. Namun demikian, masih diperlukan peningkatan fasilitas dan kompetensi pelayanan bagi penyandang disabilitas, khususnya terkait kemampuan komunikasi menggunakan bahasa isyarat agar pelayanan yang inklusif dapat lebih efektif. Sikap non diskriminasi menunjukkan bahwa setiap masyarakat memperoleh hak pelayanan yang sama tanpa membedakan suku, ras, status sosial, maupun latar belakang lainnya. Pelayanan yang adil dan setara dapat meningkatkan kepercayaan serta kenyamanan masyarakat dalam memperoleh pelayanan.

Dari beberapa keterangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa dimensi *empathy* (empati) menunjukkan model pelayanan terpadu dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis cukup efektif. Sikap pegawai yang berusaha memahami kebutuhan masyarakat, mengutamakan kepentingan masyarakat, dan memberikan pelayanan tanpa diskriminasi menjadi faktor penting dalam menciptakan pelayanan yang lebih humanis dan berkualitas. Namun demikian, masih diperlukan peningkatan kemampuan pegawai baik komunikasi (non teknis) maupun kemampuan teknis khususnya berkaitan dengan penggunaan dan pemanfaatan informasi dan teknologi yang dapat menunjang dan meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

4.1.2.2 Hambatan efektivitas Model Pelayanan Terpadu Dalam Meningkatkan

Kualitas Pelayanan (Studi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis)

Dari hasil wawancara dan observasi yang dilakukan terhadap sejumlah informan berkaitan dengan hambatan yang ditemukan dalam Efektivitas Model Pelayanan Terpadu Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Fasilitas

Fasilitas adalah segala sesuatu yang disediakan untuk menunjang kelancaran suatu aktivitas atau kegiatan. Fasilitas terdiri dari sarana dan prasarana fisik seperti akses lokasi, gedung atau ruang, sistem atau media, dan layanan yang salah satunya adalah penampilan petugas.

Fasilitas kantor khususnya untuk pelayanan yang kurang maksimal dapat menyebabkan rendahnya efektivitas pelayanan dan kualitas pelayanan. Untuk mengatasi hal ini, dibutuhkan evaluasi untuk pemeliharaan rutin, pengelolaan yang baik, dan mengakomodir kebutuhan kantor.

Tabel 4.9
Hasil Wawancara Hambatan berkaitan dengan Fasilitas

No	Kode Informan	Jabatan Informan	Hambatan	
1	I-01	Kepala Dinas	Terkait hambatan dari masyarakat, saya punya indikasi ada dua. Yang pertama, masyarakat yang berasal dari daerah pelosok atau kecamatan yang jauh masih membutuhkan waktu tempuh yang cukup lama. Sedangkan hambatan yang kedua yang saya lihat adalah ketersediaan transportasi umum dari beberapa wilayah tertentu masih sangat terbatas	Lokasi Kantor
2	I-04	Kepala Bidang Pembinaan SD	Masyarakat yang berasal dari daerah pelosok atau kecamatan yang jauh masih membutuhkan waktu tempuh yang cukup lama	Lokasi Kantor
1	I-01	Kepala Dinas	Untuk hambatannya ya dirasakan pada waktu tertentu saja, terutama saat pelayanan sedang ramai sehingga kapasitas ruang tunggu terkadang tidak mencukupi. Hambatan selanjutnya yang dirasakan, fasilitas pendukung seperti pendingin ruangan, bahan bacaan atau akses informasi pelayanan masih perlu ditingkatkan lagi	Kondisi Ruang Tunggu
2	I-03	Kepala Bidang Pembinaan PAUD dan PNF	belum sepenuhnya nyaman, Dimana penyebabnya yaitu kadang ruangnya itu panas atau pengap, apalagi kalau jumlah pemohon pelayanan publiknya banyak. Hal ini dikarenakan karena ruangnya tidak terlalu besar. Kedua, jumlah peminta pelayanannya banyak. Dan yang ketiga,	Kondisi Ruang Tunggu

			tidak adanya pendingin ruangan	
3	I-04	Kepala Bidang Pembinaan SD	Pada waktu tertentu, terutama saat pelayanan sedang ramai, kapasitas ruang tunggu terkadang tidak mencukupi dan fasilitas pendukung seperti perbaikan pendingin atau ac	Kondisi Ruang Tunggu
4	I-07	Kasubag Umum dan Kepegawaian	Namun kalau di masing-masing ruangan dikarenakan ruangan yang sempit meskipun ada ruang tunggu ada sih cuma mungkin terbatas	Kondisi Ruang Tunggu
5	I-09	Petugas Resespsionis	tetapi harapan kedepannya mudah-mudahan ada anggaran buat AC biar lebih nyaman, karena ac yang ada rusak	Kondisi Ruang Tunggu
6	M-01	Masyarakat Pengguna Layanan 1	Namun, akan lebih baik jika jumlah tempat duduk ditambah dan ditambah pendingin ruangan pada saat kondisi ramai agar pengunjung lebih nyaman	Kondisi Ruang Tunggu
1	I-01	Kepala Dinas	Dan di samping itu juga, tidak semua masyarakat yang memerlukan pelayanan memiliki akses atau kemampuan menggunakan media digital untuk memperoleh informasi pelayanan	Media Informasi Pelayanan
2	I-04	Kepala Bidang Pembinaan SD	Tidak semua masyarakat memiliki akses atau kemampuan menggunakan media digital untuk memperoleh informasi pelayanan yang disampaikan secara digital	Media Informasi Pelayanan
3	I-06	Kepala Bidang Pembinaan Ketenagaan	Ya tadi itu kalau informasi ke masyarakat, ada yang tidak semua orang mempunyai media sosial, jadi agak terlambat sampai ke masyarakat	Media Informasi Pelayanan
1	I-01	Kepala Dinas	Di samping itu juga pelayanan yang berbasis digital itu sering terkendala oleh jaringan internet terkadang mempengaruhi kecepatan pelayanan tersebut	Fasilitas pelayanan berkaitan dengan sistem atau jaringan
2	I-04	Kepala Bidang Pembinaan SD	Dan gangguan sistem aplikasi yang terkadang mengganggu kelancaran kecepatan pelayanan	Fasilitas pelayanan berkaitan dengan sistem atau jaringan
1	I-03	Kepala Bidang Pembinaan PAUD dan PNF	Sementara kondisi di lapangan untuk di dinas pendidikan saat ini untuk penyimpanan motor atau mobil kan di luar. Belum ada petugas khusus yang bertugas sebagai satuan pengamanan atau satpam atau security. Sehingga tentu bagi mereka yang membawa kendaraan akan menjadi was-was. Manakala parkirnya tidak ada petugas khusus yang menangani masalah keamanan.”	Fasilitas penunjang pelayanan lainnya seperti tempat parkir, cctv, petugas parkir, dan petugas keamanan
2	I-04	Kepala Bidang Pembinaan	Harapan kedepannya, dapat dilengkapi security atau petugas parkir.atau penambahan cctv di beberpa titik parkir	Fasilitas penunjang pelayanan lainnya seperti tempat parkir,

		SD	yang belum terjangkau	cctc, petugas parkir, dan petugas keamanan
3	I-07	Kasubag Umum dan Kepegawaian	Seperti tempat parkir, untuk parkir mungkin khusus parkir mobil itu ada di sekitar aula dinas. Motor juga ada, namun perlu dilengkapi kanopi	Fasilitas penunjang pelayanan lainnya seperti tempat parkir, cctc, petugas parkir, dan petugas keamanan

Sumber Data: Diolah Peneliti, Tahun 2026

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat diketahui bahwa meskipun lokasi Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis cukup strategis, masih ada beberapa kendala dari masyarakat yang tinggal cukup jauh ke pusat perkantoran di Kabupaten Ciamis baik dari transportasi umum maupun waktu tempuh.

Berdasarkan pendapat diatas diketahui bahwa salah satu hambatan dalam pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis terhambat oleh ruang tunggu yang belum representatif sebagai salah satu fasilitas pelayanan publik, yang mengakibatkan pelayanan menjadi kurang nyaman. Kapasitas ruang tunggu yang terbatas dan kondisi ruangan yang panas saat pelayanan ramai karena fasilitas pendingin ruangan yang tidak berfungsi mengakibatkan kenyamanan masyarakat saat memperoleh pelayanan berkurang atau kurang efektif.

Berdasarkan pendapat diatas diketahui bahwa salah satu hambatan dalam pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis terhambat oleh media informasi pelayanan digital belum efektif, hal ini dikarenakan akses masyarakat terhadap media digital dan media sosial masih terbatas. Sehingga media informasi pelayanan masih kurang efektif untuk menunjang kualitas pelayanan publik di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis. Selain itu media informasi layanan di lokasi layananan khususnya ruang tunggu juga masih sangat terbatas. Media informasi pelayanan melalui media televisi di ruang tunggu terkadang sering tidak ditayangkan oleh petugas dan buku menu pelayanan sering tidak disimpan di ruang tunggu pada waktu pelayanan.

Berdasarkan pendapat diatas diketahui bahwa salah satu hambatan dalam pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis terhambat oleh gangguan jaringan internet dan sistem aplikasi sebagai salah satu fasilitas pelayanan publik, yang mengakibatkan pelayanan menjadi kurang efektif. Hal ini terkadang menghambat pelayanan, apalagi jika masyarakatnya datang langsung dan belum ada informasi terkait gangguan atau memang gangguannya mendadak.

Berdasarkan pendapat diatas diketahui bahwa salah satu hambatan dalam pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis terhambat oleh fasilitas pendukung lainnya seperti tempat parkir, cctv, petugas parkir, petugas keamanan, dan kanopi yang perlu ditingkatkan kembali dan menjadi perhatian oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis. Karena rasa aman yang diberikan kepada masyarakat sebagai pengguna layanan juga merupakan salah satu faktor penunjang untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Selain itu salah satu fasilitas lainnya seperti meja layanan disabilitas memang sudah disediakan di lantai satu yang mudah dijangkau, namun seringkali meja tersebut dipindahkan untuk keperluan lain karena merasa jarang digunakan.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa model pelayanan terpadu dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis belum sepenuhnya efektif, hal ini dikarenakan masih terdapat beberapa hambatan dari fasilitas diantaranya lokasi kantor, kondisi ruang tunggu, media informasi pelayanan, sistem atau jaringan, dan fasilitas penunjang pelayanan lainnya seperti tempat parkir, cctv, petugas parkir dan petugas keamanan.

2. Prosedur yang sulit dipahami

Prosedur merupakan serangkaian tahapan kerja yang sudah ditetapkan secara sistematis sebagai pedoman atau dasar dalam melaksanakan suatu kegiatan

atau pelayanan agar berjalan secara tertib, terarah, dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Dalam pelayanan, prosedur adalah tata cara atau alur yang harus ditempuh oleh masyarakat sebagai pengguna layanan maupun pegawai sebagai petugas layanan dalam proses penyelenggaraan pelayanan, mulai dari persyaratan, tahapan pelayanan, hingga proses akhir atau penyelesaian pelayanan. Sehingga diperoleh kejelasan, kepastian, dan kemudahan kepada masyarakat dalam pelayanan.

Tabel 4.10
Hasil Wawancara Hambatan berkaitan dengan Prosedur

No	Kode Informan	Jabatan Informan	Hambatan	
1	I-01	Kepala Dinas	Dan hambatan yang lainnya, tidak semua masyarakat memahami istilah administrasi yang digunakan dalam informasi pelayanan	istilah administrasi yang sulit dipahami
2	I-03	Kepala Bidang Pembinaan PAUD dan PNF	Belum atau sebagian. Jadi belum semua pengguna pelayanan memahami prosedur pelayanan karena mereka datang dari berbagai basic. Ada juga yang mereka tidak membaca terkait dengan prosedur pelayanannya	istilah administrasi yang sulit dipahami
3	I-04	Kepala Bidang Pembinaan SD	Masih ada masyarakat yang mengalami kesulitan memahami istilah administrasi yang digunakan dalam prosedur pelayanan	istilah administrasi yang sulit dipahami
4	M-01	Masyarakat Pengguna Layanan 1	Namun menurut saya penyampaiannya masih perlu diperjelas lagi, terutama mengenai alur pelayanan dan persyaratan yang harus dipenuhi, agar masyarakat tidak kebingungan saat mengurus pelayanan	istilah administrasi yang sulit dipahami
1	I-04	Kepala Bidang Pembinaan SD	Sebagian informasi terkadang belum diperbarui secara cepat apabila ada perubahan kebijakan atau prosedur pelayanan	Pembaharuan informasi yang terlambat
1	I-06	Kepala Bidang Pembinaan Ketenagaan	Terkadang pejabat yang berwenangnya sedang tidak ada, jadi agak terhambat mengenai penanganan permasalahan. Jadi misalnya ada permasalahan di bidang SMP yang berwenangnya sedang tidak ada, mungkin agak-agak	Ketdaksesuaian waktu pelayanan dengan waktu pelayanan yang telah ditetapkan dalam prosedur

			terlambat. Biasanya jika terjadi seperti itu	
2	I-07	Kasubag Umum dan Kepegawaian	Untuk pelayanan kecepatannya sangat bergantung dengan keberadaan pejabatnya yang menandatangani	Ketdaksesuaian waktu pelayanan dengan waktu pelayanan yang telah ditetapkan dalam prosedur
3	M-01	Masyarakat Pengguna Layanan 1	dimana pada SOP yang saya baca waktunya 30 menit tetapi berkasnya harus ditinggal dulu karena tidak ada yang mengesahkannya	Ketdaksesuaian waktu pelayanan dengan waktu pelayanan yang telah ditetapkan dalam prosedur

Sumber Data: Diolah Peneliti, Tahun 2026

Berdasarkan pendapat diatas diketahui bahwa salah satu hambatan dalam pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis terhambat karena masyarakat belum memahami prosedur sepenuhnya, seperti istilah-istilah administrasi yang sulit dipahami. Hal ini dipengaruhi berbagai faktor seperti latar belakang pengguna layanan yang berbeda-beda, kemudian budaya literasi masyarakat yang masih rendah. Sehingga istilah-istilah administrasi yang perlu disederhanakan kembali. Selain itu pembaharuan informasi pelayanan seringkali terlambat diberikan dikarenakan adanya perubahan kebijakan mempengaruhi kelengkapan persyaratan yang dibawa oleh masyarakat menjadi tidak lengkap. Hal ini membuat pelayanan menjadi kurang efektif. Selanjutnya ketepatan waktu pelayanan sesuai dengan waktu pelayanan yang telah ditetapkan dalam prosedur terhambat karena proses pengesahan atau penandatanganan dokumen pelayanan masih dilakukan secara manual dan belum dilakukan secara digital. Hal ini dikarenakan Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis belum berkenan menggunakan tanda tangan elektronik, padahal secara kebijakan dari pemerintah daerah hal tersebut sudah dihimbau. Dan memang ada beberapa dokumen yang memang masih harus menggunakan tanda tangan manual. Oleh karena itu ketika itu hal ini masih membuat prosedur pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis kurang efektif. Dalam prosedur yang telah ditetapkan dengan jelas waktu pelayanan untuk setiap jenis pelayanan yang ada. Namun waktu pelayanan yang dituangkan dalam prosedur menjadi tidak sesuai

apabila pejabat yang berwenang ada di tempat dan tidak ada pemberitahuan sebelumnya jika pejabatnya sedang ada keperluan dinas lainnya, maka waktu pelayanan bisa menjadi lebih lama.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa model pelayanan terpadu dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis belum sepenuhnya efektif, hal ini dikarenakan masih terdapat beberapa hambatan dari prosedur diantaranya istilah-istilah administrasi yang masih sulit dipahami, pembaharuan informasi yang terlambat, dan ketidaksesuaian waktu pelayanan dengan waktu yang telah ditetapkan dalam prosedur. Hal ini tentunya berpengaruh terhadap kualitas pelayanan dan keefektifan pelayanan. Hal ini bukan karena Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis tidak membuat atau mempublikasi Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ada baik secara langsung di ruang tunggu ataupun melalui media sosial, tetapi memang terdapat beberapa masyarakat yang belum mengerti dan memahami istilah-istilah administrasi yang ada dalam prosedur, kemudian waktu pelayanan yang tidak sesuai dengan waktu pelayanan yang telah ditetapkan dalam prosedur menjadi faktor penentu keefektifan prosedur pelayanan. Oleh karena itu masyarakat terkadang datang dengan persyaratan yang belum lengkap sehingga harus melengkapinya kembali dan pelayanan menjadi terhambat atau mempengaruhi waktu pelayanan. Disamping itu pembaharuan informasi terutama yang berhubungan dengan kebijakan pelayanan terbaru juga sangat mempengaruhi prosedur pelayanan.

3. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah individu yang berkontribusi, bekerja, dan yang seringkali dijadikan sebagai aset atau modal yang paling berharga karena kemampuan, kompetensi, keterampilan, dan pengetahuannya yang digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia menjadi

penggerak utama dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia dalam pelayanan publik, tidak hanya diartikan sebagai sejumlah pegawai yang dimiliki organisasi, tetapi juga mencakup disiplin, kemampuan komunikasi, kemampuan penggunaan teknologi, serta pemahaman pegawai terhadap Standar Operasional Prosedur (SOP) pelayanan. Oleh karena itu, kualitas sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap keberhasilan penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat.

Tabel 4.11
Hasil Wawancara Hambatan berkaitan dengan Sumber daya Manusia

No	Kode Informan	Jabatan Informan	Hambatan	
1	I-01	Kepala Dinas	Diantaranya masih ada sebagian pegawai yang terkadang kurang konsisten dalam menjaga kerapihan dan kedisiplinan penampilan. Yang kedua juga hambatan yang dirasakan adanya perbedaan karakter dan pemahaman masing-masing pegawai terhadap standar pelayanan professiona	Kedisiplinan Pegawai
2	I-04	Kepala Bidang Pembinaan SD	Masih ada sebagian pegawai yang terkadang kurang konsisten dalam menjaga kerapihan dan kedisiplinan penampilan	Kedisiplinan Pegawai
1	I-03	Kepala Bidang Pembinaan PAUD dan PNF	Karena tadi penyampaian informasinya sebagian ada yang di bidang-bidang, tidak semuanya di ruang pelayanan, maka pelayanan yang diberikan belum semuanya sesuai SOP, artinya baru sebagian. Hal ini dikarenakan dengan tidak adanya petunjuk yang jelas terkait SOP tadi, maka sebagian pegawai juga belum memahami terkait pelayanan yang harus diberikan kepada pengguna layanan	Informasi yang belum merata ke setiap pegawai

1	I-01	Kepala Dinas	Terlalu banyak jumlah keluhan atau pertanyaan yang masuk pada waktu yang bersamaan sehingga menyebabkan proses penanganan membutuhkan waktu lebih lama karena harus mendahulukan atau memilah prioritas mana yang harus didahulukan tentang pengaduan tersebut	Jumlah petugas/pegawai
2	I-05	Kepala Bidang Pembinaan SMP	Yang kedua, dianggapnya masyarakat takut untuk memberikan keluhan itu karena jumlah personil dan karena audien atau masyarakat yang meminta layanan itu cukup banyak tadi. Sehingga sudah banyak banget, nanti takut-takutnya tidak terlayani	Jumlah petugas/pegawai
1	I-01	Kepala Dinas	Hambatan yang dirasakan oleh pegawai dalam melayani pelayanan terhadap masyarakat, yaitu kadang-kadang masyarakat itu kebutuhannya berbeda-beda, sehingga waktu pelayanan juga memerlukan waktu yang berbeda juga, karena pelayanan juga yang berbeda-beda. Selain itu juga, sebagian masyarakat itu kurang menyampaikan informasi secara utuh dan lengkap, sehingga pegawai kami di dinas pendidikan merasa kesulitan untuk memahami kebutuhan apa yang sebenarnya	Kemampuan komunikasi
2	I-04	Kepala Bidang Pembinaan SD	Biasanya terkendala jika ada beberapa pihak yang kurang kooperatif khususnya dari pihak pengadunya itu sendiri.tetapi alhamdulillah sejauh ini bisa terselesaikan semua	Kemampuan komunikasi
3	I-07	Kasubag Umum dan Kepegawaian	Namun memang belum ada petugas khusus yang bisa bicara dengan bahasa isyarat. Tetapi sejauh ini masih bisa ditangani	Kemampuan komunikasi

4	M-01	Masyarakat Pengguna Layanan 1	Namun menurut saya penyampaianya masih perlu diperjelas lagi, terutama mengenai alur pelayanan dan persyaratan yang harus dipenuhi, agar masyarakat tidak kebingungan saat mengurus pelayanan	Kemampuan komunikasi
1	I-01	Kepala Dinas	Hambatan yang saya lihat, yaitu karena pesatnya perkembangan teknologi dan perubahan sistem pelayanan jadi menuntut pegawai untuk terus menyesuaikan kemampuan dan pengetahuannya. Serta saya lihat masih terdapat perbedaan tingkat kemampuan dan pengalaman antar pegawai dalam memberikan pelayanan tersebut	Kemampuan dalam menggunakan teknologi
2	I-03	Kepala Bidang Pembinaan PAUD dan PNF	Ada juga para pegawai yang terbatas di dalam penggunaan alat-alat bantu bekerja. Misalkan, mohon maaf, tidak bisa menggunakan komputer atau laptop. Tentunya ini akan lambat di dalam pelayanannya	Kemampuan dalam menggunakan teknologi
3	I-04	Kepala Bidang Pembinaan SD	Namun memang kompetensi tiap pegawai berbeda dan belum merata. Terkadang jika ada petugas yang khususnya memegang aplikasi berhalangan hadir karena sakit, rekannya belum bisa menggantikan	Kemampuan dalam menggunakan teknologi
4	I-05	Kepala Bidang Pembinaan SMP	Latar belakang pegawai untuk mencukupi kompetensi sesuai SOP itu sangat susah. Karena sekarang pengangkatan pegawai juga tidak bisa maksimal seperti yang kita inginkan. Sehingga semua yang ada di dinas pendidikan atau kebanyakan yang ada di Dinas Pendidikan itu	Kemampuan dalam menggunakan teknologi

			kompetensinya tidak sama.”	
5	I-07	Kasubag Umum dan Kepegawaian	Ada sebagian yang belum memahami	Kemampuan dalam menggunakan teknologi
1	I-03	Kepala Bidang Pembinaan PAUD dan PNF	Masih ada para pegawai yang belum memahami tupoksi mereka sendiri. Tentu kita harus sampaikan kepada setiap pegawai itu, bahwa setiap pegawai itu kan punya jabatan. Apa sih uraian tugas dari setiap orang tersebut, Artinya mereka harus memahami terkait pekerjaannya. Terus memahami terkait SOP-nya	Kurangnya pemahaman pegawai terhadap tugas dan fungsinya masing-masing
2	M-01	Masyarakat Pengguna Layanan 1	Namun, terkadang ada beberapa pertanyaan yang tidak bisa langsung dijawab sehingga perlu dikonfirmasi terlebih dahulu kepada pegawai lain atau atasan	Kurangnya pemahaman pegawai terhadap tugas dan fungsinya masing-masing
1	I-03	Kepala Bidang Pembinaan PAUD dan PNF	Kadang kalau ketika pegawainya tidak kompeten tidak memahami apa yang harus dilakukan kan mereka tidak responsif menyediakan atau misalkan pelayanannya yang mohon maaf misalkan ada yang sakit, ibu hamil dan menyusui itu kan seharusnya menjadi prioritas utama	Kurang ramahnya pegawai saat pelayanan
2	I-04	Kepala Bidang Pembinaan SD	Karena terkadang gaya bahasa atau cara penyampaian tiap orang berbeda, sehingga terkadang agak sulit dipahami. Hal ini terkadang yang membuat adanya beberapa sikap pegawai yang dianggap kurang ramah	Kurang ramahnya pegawai saat pelayanan
3	I-05	Kepala Bidang Pembinaan SMP	Ketakutan masyarakat. Artinya takut tidak dilayani sehingga mereka enggan menyampaikan keluhan. Artinya mereka memendam sendiri permasalahan yang ada	Kurang ramahnya pegawai saat pelayanan

			tidak disampaikan ke kita dengan alasan takut karena kantor besar	
4	I-08	Perencana Ahli Muda	Mereka diharapkan tidak memberikan statement yang membuat mereka takut.”	Kurang ramahnya pegawai saat pelayanan

Sumber Data: Diolah Peneliti, Tahun 2026

Berdasarkan pendapat diatas diketahui bahwa salah satu hambatan dalam pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis dikarenakan kedisiplinan pegawai dalam berpakaian. Peraturan tentang tata cara berpakaian sudah ada dan sudah disosilaisasikan, namun masih ada beberapa pegawai yang belum sepenuhnya menaati hal ini dikarenakan perbedaan karakter, pemahaman masing-masing pegawai, dan konsistensi pegawai terhadap kualitas pelayanan dan peraturan berpakaian. Informasi yang belum merata ke setiap pegawai mempengaruhi kualitas sumber daya manusia yang ada. Jika diinformasikan tentu saja sudah walaupun untuk lebih rinci tentu saja setiap kepala bidang harus melakukan internalisasi secara berkala untuk meningkatkan pemahaman pegawai. Terbatasnya jumlah pegawai, khususnya berkaitan dengan pengelolaan pengaduan memang sudah ada tim nya, namun pada tingkatan pelaksana sebagai pengelola awal masuk pengaduan hanya terdiri dari 1 atau 2 orang. Sehingga jika jumlah pengaduan cukup banyak maka memang perlu dipilah satu persatu. Dari segi kemampuan komunikasi masih belum efektif, terkadang ketika menghadapi masyarakat yang kurang kooperatif petugas memerlukan kemampuan komunikasi yang baik untuk dapat menyelesaikan permasalahan yang ada. Kemudian kemampuan komunikasi pegawai untuk menyampaikan informasi secara jelas agar mudah dipahami masyarakat dan membuat masyarakat percaya akan pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis. Salah satu hambatan lainnya belum ada petugas khusus yang sudah dibekali kemampuan bahasa isyarat. Kemudian kemampuan dalam menggunakan teknologi juga masih kurang, dimana perubahan

sistem pelayanan menuntut pegawai untuk lebih adaptif, apalagi perkembangan teknologi sangatlah pesat. Kemudian masih kurangnya pemahaman pegawai terhadap tugas dan fungsinya masing-masing. Tentunya pemahaman pegawai atas tugas dan fungsinya masing-masing merupakan hal yang wajib dilakukan, jika hal ini belum dilakukan pastinya akan sangat berpengaruh pada bagaimana cara mereka bekerja, khususnya dalam pelayanan hal ini akan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Hal terakhir yang masih menjadi hambatan pelayanan berkaitan dengan sumber daya manusia yaitu kurangnya ramahnya pegawai saat pelayanan. Hal ini dapat dilihat bahwa masih ada masyarakat yang takut untuk menyampaikan keluhan karena sebagai salah satu dinas atau penyelenggaraan publik Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis merupakan salah satu dinas yang besar sehingga ada sikap pegawai yang membuat masyarakat tidak nyaman menyampaikan keluhannya. Beberapa pegawai juga terlihat kurang ramah atau kurang responsif saat melayani. Untuk kelompok rentan, fasilitas sudah cukup memadai tetapi beberapa pegawai masih terlihat kurang responsif. Beberapa pegawai masih menampilkan kesan kurang ramah atau kurang sabar saat menanggapi masyarakat yang menyampaikan kebutuhannya kurang jelas. Karena kurang sabar ada beberapa pegawai yang akhirnya memberikan penjelasan terkesan kurang ramah sehingga membuat masyarakat menjadi takut.

Berdasarkan pendapat diatas dapat diketahui bahwa dalam pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis masih terdapat beberapa hambatan dari sumber daya manusia diantaranya kedisiplinan pegawai, informasi yang belum merata ke setiap pegawai, jumlah petugas/pegawai, kemampuan komunikasi, kemampuan dalam menggunakan teknologi, kurangnya pemahaman terhadap

tugas dan fungsinya masing-masing, dan kurang ramahnya pegawai saat pelayanan.

Berdasarkan beberapa pendapat yang telah dipaparkan oleh beberapa informan dapat ditarik kesimpulan bahwa hambatan dalam efektivitas model pelayanan terpadu dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis diantaranya adalah fasilitas yang tersedia kurang memadai dan kurang lengkap, sehingga perlu diperbaiki agar penyelenggaraan pelayanan dapat berjalan efektif. Selain itu, prosedur pelayanan yang sulit dipahami masyarakat dalam pelayanan mengakibatkan pelayanan menjadi kurang efektif. Hambatan yang terakhir yaitu sumber daya manusia yang kurang kompeten dalam mendukung penyelenggaraan pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis, dimana sebagian pegawai masih belum sepenuhnya menguasai penggunaan teknologi untuk mendukung kelancaran pekerjaan mereka khususnya pelayanan kepada masyarakat. Dimana saat ini pelayanan kepada masyarakat banyak didukung oleh penggunaan teknologi dan sistem administrasi berbasis digital. Selain itu tingkat kemampuan komunikasi yang berbeda-beda antar petugas dengan masyarakat juga menjadi masalah saat penyelenggaraan pelayanan.

4.1.2.3 Upaya Efektivitas Model Pelayanan Terpadu Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan (Studi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis)

Dari hasil wawancara dan observasi yang dilakukan terhadap sejumlah informan berkaitan dengan upaya efektivitas model pelayanan terpadu dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Meningkatkan Fasilitas

Meningkatkan fasilitas kantor khususnya untuk pelayanan berarti menyediakan lebih banyak atau melengkapi sarana dan prasarana pelayanan menjadi lebih memadai untuk menunjang penyelenggaraan pelayanan dan meningkatkan kenyamanan masyarakat sebagai pengguna layanan dan petugas pelayanan itu sendiri. Fasilitas ini bisa meliputi berbagai aspek, mulai dari meningkatkan akses pelayanan, meningkatkan fasilitas di ruang tunggu, meningkatkan media informasi pelayanan, meningkatkan sistem atau jaringan, dan meningkatkan fasilitas penunjang pelayanan lainnya untuk meningkatkan penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat.

Tabel 4.12
Hasil Wawancara berkaitan dengan Upaya Meningkatkan Fasilitas

No	Kode Informan	Jabatan Informan	Upaya	
1	I-01	Kepala Dinas	Untuk mengatasi hambatan tersebut di atas yang tadi saya sebutkan. Yang pertama, pemerintah dan dinas harus meningkatkan pelayanan berbasis online sehingga masyarakat tidak selalu harus datang langsung ke kantor. Dan untuk hambatan yang keduanya, yang upaya yang dilakukan, pelayanan koordinasi melalui Korwil Pendidikan di kecamatan agar masyarakat lebih mudah mendapatkan layanan dekat wilayah masing-masing	Mempermudah akses layanan untuk menjangkau masyarakat di lokasi yang jauh
2	I-04	Kepala Bidang Pembinaan SD	Pemerintah dan dinas terus meningkatkan pelayanan berbasis online sehingga masyarakat tidak selalu harus datang langsung ke kantor dan Pelayanan koordinasi melalui Korwil Pendidikan di setiap kecamatan agar masyarakat lebih mudah mendapatkan layanan dekat wilayah masing-masing.	Mempermudah akses layanan untuk menjangkau masyarakat di lokasi yang jauh

1	I-03	Kepala Bidang Pembinaan PAUD dan PNF	Nah, upayanya tentu kalau untuk berbicara perluasan ruangan kan memerlukan waktu dan biaya yang besar ya, maka upaya yang rasional adalah dipasang pendingin ruangan	Meningkatkan sarana dan parasarana di ruang tunggu
2	I-04	Kepala Bidang Pembinaan SD	Menambah jumlah kursi di area ruang tunggu agar lebih memadai. dan melakukan perawatan fasilitas secara berkala agar ruang tunggu tetap nyaman digunakan masyarakat	Meningkatkan sarana dan parasarana di ruang tunggu
3	I-07	Kasubag Umum dan Kepegawaian	Mungkin kalau ke depannya, kalau merubah kan menyangkutnya ke anggaran ya. Dikarenakan sekarang efisiensi anggaran. Untuk bisa lebih strategis kursi di ruang tunggu ke depannya bisa ditambah lagi. Sekarang kalau di robi ada dua meja, kalau bisa ditambah lagi satu lagi	Meningkatkan sarana dan parasarana di ruang tunggu
4	I-08	Perencana Ahli Muda	Insyallah, ke depannya kalau sekiranya kita punya anggaran untuk fasilitasi ruang tunggu, kita akan perbaiki lebih bagus dan lebih nyaman	Meningkatkan sarana dan parasarana di ruang tunggu
1	I-01	Kepala Dinas	Menghadapi kendala jaringan internet yaitu melakukan evaluasi pelayanan secara berkala untuk mengetahui kendala dan meningkatkan kecepatan pelayanan tersebut	Meningkatkan sistem atau jaringan untuk menunjang pelayanan
1	I-03	Kepala Bidang Pembinaan PAUD dan PNF	Kalau memungkinkan dinas pendidikan harus mengangkat tenaga pengamanan atau sekuriti. Atau yang kedua diperbanyak dengan adanya CCTV. Sehingga setidaknya dengan adanya CCTV kan membuat para orang yang mau niat jahat kan berpikir dua kali ketika banyak CCTV. Jadi opsinya ada dua ya	Meningkatkan fasilitas dengan perencanaan rekrutmen petugas keamanan atau sekuriti dan penambahan CCTV.

Sumber Data: Diolah Peneliti, Tahun 2026

Berdasarkan pendapat yang dipaparkan diatas dapat diketahui bahwa upaya untuk meningkatkan fasilitas terkait akses pelayanan dikarenakan lokasi kantor, maka Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis berupaya meningkatkan pelayanan berbasis digital melalui *whatsapp*, dimana masyarakat dapat berkonsultasi terlebih dahulu sebelum datang ke Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis jika masih terdapat informasi yang belum dipahami terkait pelayanan. Selain itu meskipun belum memiliki aplikasi pelayanan khusus Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis, sejauh ini pelayanan berbasis digital atau aplikasi pemerintah pusat juga bisa dilayani melalui *whatsapp* selama persyaratan terpenuhi. Namun memang masih ada beberapa pelayanan yang memang harus datang langsung ke tempat. Oleh karena itu Korwil Pendidikan yang ada di kecamatan-kecamatan menjadi perpanjangan tangan dari Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis untuk memperluas akses pelayanan. Kondisi ruang tunggu di area lobi maupun di tiap ruangan sudah cukup memadai. Hanya saja jika keadaan pengguna layanan sedang padat, keadaan tersebut kurang memadai. maka kedepannya Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis ingin menambah jumlah kursi agar ruang tunggu menjadi lebih nyaman dan representatif untuk penyelenggaraan pelayanan. Untuk saat ini karena keterbatasan, masih mengoptimalkan kursi yang sudah ada dan melakukan alternatif lain yaitu seperti menyediakan air mineral dan permen di ruang tunggu untuk membuat pengguna layanan lebih nyaman. Dan berusaha menyampaikan dengan sopan atas keterbatasan fasilitas dan biasanya petugas akan membawakan kursi tambahan. Sedangkan untuk pendingin ruangan itu sendiri sudah diperbaiki, namun memang perlu diganti. Untuk pengadaan memang memerlukan proses apalagi di tengah-tengah efisiensi anggaran pemerintah saat ini. Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis telah berupaya meningkatkan sistem dan jaringan internet untuk pelayanan yaitu bekerjasama dengan Dinas Komunikasi dan Informatika

Kabupaten Ciamis dan PT. Ring Media Nusantara (Ringnet) untuk menunjang pelayanan kepada masyarakat.

Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis telah berupaya meningkatkan fasilitas penunjang lainnya. Namun memang belum semuanya dapat dipenuhi. Pertama, terkait dengan tempat parkir Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis sudah memiliki tempat parkir baik untuk mobil dan motor. Hanya saja memang terbatas dan sebagian besar belum menggunakan kanopi. Kemudian tempat parkir disabilitas juga sudah disediakan dengan akses yang mudah dijangkau. Kedua, terkait dengan CCTV sebenarnya sudah ada hanya saja masih ada tempat – tempat tertentu yang belum terjangkau. Untuk yang parkir disekitaran gedung utama kantor sudah bisa terkontrol lewat rekaman CCTV, namun memang untuk parkir di sekitar gedung aula belum terfasilitasi. Dan memori penyimpanan CCTV yang perlu ditingkatkan lagi.

Ketiga, terkait dengan petugas parkir memang belum ada, namun sejauh ini masyarakat khususnya yang menggunakan motor dan mobil dihimbau untuk parkir di tempat yang memiliki CCTV. Selain itu untuk keamanan helm, jaket dan lain-lain sudah disediakan tempat penitipan atau penyimpanan yang berada di area ruang tunggu. Kemudian jika memang sangat ramai, biasanya *office boy* akan ditugaskan untuk membantu menertibkan tempat parkir. Keempat, petugas keamanan sampai saat ini belum ada, sejauh ini upaya yang sudah dilakukan adalah meminta bantuan *office boy* untuk menertibkan tempat parkir apalagi saat kondisi ramai.

2. Menyederhanakan Prosedur Pelayanan

Menyederhanakan prosedur merupakan upaya untuk membuat tahapan pelayanan menjadi lebih mudah, jelas, singkat, dan tidak berbelit-belit sehingga

masyarakat dapat memperoleh pelayanan yang lebih efektif dan efisien. Penyederhanaan prosedur pelayanan dilakukan dengan mengurangi tahapan pelayanan yang tidak diperlukan, menggunakan bahasa yang mudah dipahami masyarakat, memperjelas alur pelayanan sehingga masyarakat tidak mengalami kesulitan dalam memahami maupun menjalani pelayanan.

Tabel 4.13
Hasil Wawancara berkaitan dengan Upaya Menyederhanakan
Prosedur

No	Kode Informan	Jabatan Informan	Upaya	
1	I-01	Kepala Dinas	Upaya yang dilakukannya ya Dinas Pendidikan menyediakan petugas informasi yang siap memberikan secara langsung penjelasan kepada masyarakat serta memasang papan alur pelayanan yang jelas dan mudah dibaca di area pelayanan dan ruang tung	Menyediakan petugas pelayanan yang membantu menjelaskan istilah-istilah administrasi
2	I-04	Kepala Bidang Pembinaan SD	Menyediakan petugas pelayanan yang siap memberikan penjelasan secara langsung kepada masyarakat dan menyediakan media informasi terkait alur pelayanan yang jelas dan mudah dibaca di area pelayanan dan ruang tunggu.”	Menyediakan petugas pelayanan yang membantu menjelaskan istilah-istilah administrasi
1	I-02	Sekretaris Dinas	Oleh karena itu biasanya kami melakukan komunikasi langsung dengan masyarakat terkait dengan apa yang harus diselesaikan kemudian juga memaksimalkan dengan data-data yang ada dan penyelesaiannya dilaksanakan secara hati-hati, tepat dan akurat	Menyediakan layanan whatsapp untuk memberikan informasi terkait progress pelayanan
1	I-01	Kepala Dinas	Melakukan pembaharuan informasi pelayanan	Melakukan pembaharuan informasi secara berkala

			secara berkala agar sesuai dengan aturan yang terbaru. Di samping itu juga, Dinas Pendidikan menyediakan media informasi dengan bahasa yang lebih sederhana dan mudah dipahami oleh masyarakat sebagai pengguna layanan	
2	I-04	Kepala Bidang Pembinaan SD	Melakukan pembaruan informasi pelayanan secara berkala agar sesuai dengan aturan terbaru agar menyediakan media informasi dengan bahasa yang lebih sederhana dan mudah dipahami masyarakat	Melakukan pembaharuan informasi secara berkala

Sumber Data: Diolah Peneliti, Tahun 2026

Berdasarkan pendapat diatas dapat diketahui bahwa Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis telah berupaya membantu masyarakat yang kesulitan memahami istilah-istilah administrasi dalam prosedur dengan menyiapkan petugas di kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis untuk membantu mengatasi kesulitan yang dihadapi masyarakat. Petugas membantu menjelaskan hal-hal yang sulit dimengeri dengan bahasa yang lebih sederhana untuk memudahkan masyarakat dalam pelayanan. Selain itu masyarakat juga bisa bertanya terlebih dahulu melalui *whatsapp* jika memang tidak memungkinkan datang langsung. Kemudian upaya Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis dalam mengatasi keberadaan pejabatan penandatanganan dokumen atau yang mengesahkan jika sedang tidak berada di kantor, maka petugas akan menyampaikan secara sopan permohonan maaf, kemudian menerima dan memeriksa berkas, dan menyatakan bahwa masyarakat akan tetap dilayani, berjaga menjaga berkas atau dokumen yang ditinggalkan untuk tetap aman, dan akan memberikan informasi lebih lanjut jika pelayanan sudah selesai. Meskipun upaya ini belum cukup efektif, karena masih membuat masyarakat yang datang tidak bisa dilayani saat itu juga.

3. Meningkatkan Sumber Daya Manusia

Meningkatkan sumber daya manusia merupakan upaya yang dilakukan untuk mengembangkan kemampuan, keterampilan, sikap, dan kompetensi pegawai agar mampu melaksanakan tugas dan pelayanan secara professional, efektif, dan sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan organisasi.

Meningkatkan sumber daya manusia dalam pelayanan publik dapat dilakukan dengan melakukan pembinaan, pendidikan, pelatihan, pengembangan kemampuan dalam teknologi informasi, dan peningkatan kemampuan komunikasi dan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini bertujuan agar pegawai mampu memberikan pelayanan yang berkualitas, efektif, efisien, ramah, dan sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan.

Tabel 4.14
Hasil Wawancara berkaitan dengan Upaya Meningkatkan Sumber Daya Manusia

No	Kode Informan	Jabatan Informan	Upaya	
1	I-01	Kepala Dinas	Upaya yang dilakukan terkait pelayanan yaitu penerapan aturan disiplin terkait penggunaan seragam dan sikap pelayanan kepada masyarakat. Yang kedua yang dilakukan adalah menumbuhkan budaya kerja yang ramah, tertib, dan profesional di lingkungan kantor, dinas pendidikan	Meningkatkan Kedisiplinan
2	I-04	Kepala Bidang Pembinaan SD	Selalu mengingatkan aturan disiplin terkait penggunaan seragam dan sikap pelayanan kepada masyarakat pada saat apel dan rapat internal	Meningkatkan Kedisiplinan
1	I-03	Kepala Bidang	Untuk itu setiap pimpinan atau pimpinan	Pemerataan informasi

		Pembinaan PAUD dan PNF	dalam hal ini pak sekretaris, bisa memberikan sosialisasi terkait dengan standar operasional prosedur pelayanan dan ditempel di ruang pelayanan	
1	I-03	Kepala Bidang Pembinaan PAUD dan PNF	Nah untuk menghadapi keluhan masyarakat yang banyak jumlahnya dinas pendidikan menyediakan layanan pengaduan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui media digital serta telepon seluler, website atau media sosial lainnya. Serta meningkatkan koordinasi antar bagian agar penanganan keluhan dapat dilakukan secara cepat dan tepat	Meningkatkan pengelolaan pengaduan secara online untuk mengatasi keterbatasan jumlah pegawai/petugas dan Penerimaan CPNS
2	I-05	Kepala Bidang Pembinaan SMP	Padahal kita semuanya sudah mempersiapkan bahwa memang jika ada keluhan pasti apapun adanya akan dilayani dan hambatannya jangan sampai masyarakat takut menyampaikan keluhan-keluhan tersebut	Meningkatkan pengelolaan pengaduan secara online untuk Mengatasi keterbatasan jumlah pegawai/petugas dan Penerimaan CPNS
1	I-01	Kepala Dinas	Untuk mengatasi hambatan tersebut, pegawai Dinas Pendidikan itu berusaha aktif mendengarkan dan memberikan perhatian terhadap setiap keluhan maupun kebutuhan masyarakat, serta menyediakan layanan konsultasi dan petugas informasi yang cukup membantu untuk memberikan penjelasan tentang pelayanan yang dimaksud, sesuai dengan kebutuhan	Mengingatkan pegawai setiap apel untuk meningkatkan kompetensi komunikasi dengan sabar
			Upaya yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan tentang kompetensi pegawai tersebut, yaitu yang pertama	Mengingatkan Pegawai Kompetensi dengan pelatihan dan pembinaan

			mengadakan pelatihan dan pembinaan cara berkala untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam bidang pelayanan dan administrasi. Yang kedua upaya yang dilakukan juga, yaitu memberikan pendampingan serta pengarahan kepada pegawai terkait tentang penggunaan teknologi dan sistem pelayanan yang terbaru	
2	I-04	Kepala Bidang Pembinaan SD	Biasanya kami terus melakukan komunikasi dengan memberikan penjelasan yang mudah dipahami oleh pihak pengadu terkait misalnya kelengkapan data untuk dijadikan dasar atau syarat keluhan dapat diproses	Mengingatkan pegawai setiap apel untuk meningkatkan kompetensi komunikasi dengan sabar
			Biasanya kita akan memberikan pembinaan atau arahan dimana setiap masyarakat wajib dilayani dalam artian siapapun sebagai pegawai wajib melayani dengan menjalankan prosedur-prosedur pelayanan dan tetap dibantu sampai mendapatkan solusi apalagi yang sudah datang jauh-jauh ke lokasi	
3	I-03	Kepala Bidang Pembinaan PAUD dan PNF	Nah tentu harus ada upaya dari setiap pimpinan di setiap bidang ataupun dalam hal pimpinan tertinggi, Pak Kadis harus memberikan arahan yang jelas terkait dengan uraian pekerjaannya. Kemudian tadi berbicara masalah kemampuan di dalam penguasaan alat bantu bekerja. Bagi para pegawai yang belum memahami terkait dengan penggunaan komputer atau	Meningkatkan Kompetensi Pegawai dengan pelatihan dan pembinaan

			penggunaan sistem operasi yang lainnya seperti aplikasi, jadi bukan hanya komputer tapi ada aplikasi-aplikasinya. Ini tentu harus diadakan bimbingan teknis ataupun pelatihan-pelatihan terkait dengan hal tersebut. Jadi diadakan misalkan pelatihan atau bimbingan atau sosialisasi terkait aplikasi tertentu yang mendukung pekerjaan	
			Salah satu bagaimana cara memahami kebutuhan masyarakat secara spesifik adalah ketika mereka datang maka petugas yang berjaga di hari itu harus menanyakan maksud dan tujuannya, kemudian prosedurnya seperti apa, terus kalau misalnya sudah memahami dijelaskan waktu yang dibutuhkan berapa lama. Sehingga ketika adanya komunikasi efektif di antara kedua belah pihak tentu akan terjalin chemistry antara pengguna layanan dengan kita sebagai petugas pelayanan. Namun permasalahannya kan tadi sebagaimana saya sampaikan belum semua pegawai memiliki kompetensi terkait dengan SOP ini. Sehingga ini akan menjadi hambatan. Manakala ketika pengguna layanan datang terus tugasnya belum kompeten tentu ini akan menjadi hamatan terhadap pelayanan. Yang harus dilakukan tadi yaitu adanya SOP yang jelas, tupoksi yang jelas setiap pegawai khususnya yang spesifik	Mengingatkan pegawai setiap apel untuk meningkatkan kompetensi komunikasi dengan sabar

4	I-05	Kepala Bidang Pembinaan SMP	Hanya saja Dinas Pendidikan juga punya langkah. Meskipun kompetensi mereka tidak sesuai dengan SOP yang ada, Dinas Pendidikan mengadakan pembinaan, mengadakan pembimbingan, pelatihan bahkan untuk pegawai yang ada, untuk menyesuaikan dengan pelayanan yang ada di Dinas Pendidikan. Bahkan kita semuanya akan menjadi mentor, akan menjadi coach untuk para pegawai-pegawai yang baru. Jadi ketika pegawai yang baru dengan latar pendidikan dan pengalaman yang berbeda atau basicnya bukan dari layanan pendidikan, tapi mereka akan dikasih tahu ataupun dibimbing di dinas supaya bisa menyesuaikan dengan sistem pelayanan yang ada di Dinas Pendidikan	Meningkatkan Kompetensi Pegawai dengan pelatihan dan pembinaan
	I-07	Kasubag Umum dan Kepegawaian	Harus belajar dan keinginan belajar yang harus lebih ditingkatkan kembali.	Meningkatkan Kompetensi Pegawai dengan pelatihan dan pembinaan

Sumber Data: Diolah Peneliti, Tahun 2026

Berdasarkan pendapat diatas dapat diketahui bahwa upaya Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai dalam berpakaian selalu mengingatkan pada setiap apel pagi secara berulang sesuai peraturan tentang pakaian dinas ASN di Kabupaten Ciamis. Selain itu para pegawai berusaha megingatkan satu sama lain untuk melengkapi atribut berpakaianya sesuai dengan peraturan yang berlaku. Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis juga berupaya menyebarluaskan informasi khususnya terkait pelayanan baik secara tertulis maupun secara lisan.

Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis dalam meningkatkan sumber daya manusianya yaitu melakukan penerimaan CPNS sebanyak 22 orang, beberapa sudah dibimbing dan diarahkan untuk membantu. Penambahan pegawai ini cukup membantu peningkatan kualitas pelayan. Sehingga baik pengaduan maupun pelayanan lainnya dapat difasilitasi secara *online* maupun langsung.

Berdasarkan pendapat diatas dapat diketahui bahwa upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis dilakukan melalui pembinaan, pelatihan, pendampingan, pengarahan pimpinan, dan bimbingan teknis baik peningkatakn komunikasi publik maupun penggunaan teknologi pelayanan. Upaya tersebut bertujuan untuk meningkatkan kompetensi pegawai dalam memahami tugas, SOP pelayanan , dan penggunaan teknologi pelayanan sehingga pelayanan menjadi lebih berkualitas dan efektif. Namun memang berdasarkan kondisi saat ini terkadang pelatihan atau bimbingan teknis untuk penggunaan teknologi atau aplikasi dibatasi, sehingga hanya sebagian pegawai yang ditugaskan. Hal ini juga menjadi salah satu faktor kompetensi sumber daya manusia tidak merata. Meskipun demikian, sebenarnya saat ini pegawai dapat meningkatkan kompetensinya secara mandiri melalui berbagai pelatihan secara *online via zoom meeting* yang diselenggarakan Badan Kepegawaian Nasional, Badan Kepegawaian Sumber Daya Manusia, Lembaga Administrasi Negara, dan lainnya yang setiap bulannya mengadakan webinar. Sebagian pegawai sudah termotivasi untuk mencari sendiri webinar tersebut, namun ada sebagian pegawai yang masih perlu ditingkatkan lagi motivasinya. Biasanya upaya yang paling sederhana adalah saling mengingatkan dan memotivasi antar pegawai untuk mengikuti pelatihan atau bimbingan teknis tersebut.

Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis berupaya meningkatkan keramahan pegawai saat pelayanan, bahwa pegawai selalu diingatkan untuk lebih sabar, tidak membeda-bedakan perlakuan kepada masyarakat, lebih ramah lagi kepada masyarakat sehingga masyarakat tidak merasa takut pada saat pelayanan atau saat menyampaikan keluhan. Selain itu, Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis berupaya meningkatkan kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan pegawai. Salah satu upaya membuat pegawai lebih memahami dan memiliki empati atas kebutuhan masyarakat dalam pelayanan adalah dengan mengikuti pelatihan, pembinaan, pengarahan, dan bimbingan teknis. Pegawai diupayakan tidak hanya mengalami peningkatan kompetensi teknis tetapi juga kompetensi secara non-teknis seperti kemampuan komunikasi yang efektif. Dengan kemampuan komunikasi yang efektif diharapkan pegawai dapat memberikan solusi atas masalah dan mampu bekerja sama dalam tim. Kemampuan komunikasi yang baik juga perlu didukung dengan sikap yang ramah.

Berdasarkan beberapa pendapat yang sudah disampaikan oleh informan dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan efektivitas model pelayanan terpadu dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis yaitu dengan melakukan peningkatan terhadap kelengkapan maupun kualitas fasilitas kantor khususnya yang berkaitan dengan pelayanan kepada masyarakat. Meningkatkan media informasi pelayanan yang sudah ada baik *offline* maupun *online* serta melakukan sosialisasi kepada para pegawai setiap informasi baru sehingga pegawai dapat membantu menyebarkan informasi tersebut. Melakukan evaluasi berkala terhadap prosedur pelayanan yang ada jika diperlukan penyederhaaan untuk lebih mudah dipahami. Kemudian berusaha memberikan rasa aman kepada masyarakat dalam setiap pelayanan. Dan yang terakhir berupaya memberikan yang terbaik sesuai

dengan kebutuhan masyarakat dengan terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis. Semua upaya tersebut dapat berjalan secara efektif jika seluruh pegawai memiliki komitmen untuk meningkatkan kemampuan komunikasi yang efektif, komitmen untuk meningkatkan kompetensi agar lebih berkualitas, dan didukung oleh fasilitas (sarana dan prasana) pelayanan yang menunjang.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Efektivitas Model Pelayanan Terpadu Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan (Studi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis)

Efektivitas Model Pelayanan Terpadu merupakan tingkat keberhasilan suatu sistem pelayanan yang dilakukan secara terintegrasi dalam mencapai tujuan pelayanan secara optimal, khususnya dalam memberikan pelayanan yang cepat, tepat, mudah, dan berkualitas kepada masyarakat.

Efektivitas model pelayanan terpadu menjadi salah satu faktor yang menentukan baik atau tidaknya kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Oleh karena itu efektivitas model pelayanan terpadu memiliki keterkaitan yang sangat erat dengan kualitas pelayanan. Apabila model pelayanan terpadu berjalan secara efektif, maka kualitas pelayanan juga akan meningkat.

Kualitas pelayanan merupakan tingkat kemampuan suatu instansi dalam memberikan pelayanan yang mampu memenuhi kebutuhan, kepuasan, dan harapan masyarakat sebagai pengguna layanan melalui pelayanan yang cepat, tepat, mudah, dan sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan. Kualitas pelayanan menekankan pada kemampuan penyelenggara pelayanan dalam memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat, baik dari fasilitas pelayanan, prosedur pelayanan, kecepatan pelayanan, kemampuan pegawai, maupun sikap pegawai dalam

melayani masyarakat. Kualitas pelayanan menjadi salah satu hal yang penting dalam menilai keberhasilan suatu instansi dalam memberikan pelayanan publik. Kualitas pelayanan adalah proses pemberian layanan kepada masyarakat yang dilakukan secara efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan masyarakat sebagai pengguna layanan untuk menciptakan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan. Kualitas pelayanan pada akhirnya akan berdampak pada meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggara pelayanan, serta mewujudkan pelayanan yang lebih efektif dan efisien.

a. *Tangibles* (bukti fisik)

Masalah yang berkaitan dengan *tangibles* (bukti fisik) dalam pelayanan adalah masalah yang berhubungan dengan kondisi fisik atau fasilitas pelayanan yang ada untuk mendukung proses pelayanan kepada masyarakat. Pentingnya *tangible* (bukti fisik) mencakup banyak hal seperti lokasi pelayanan, fasilitas pendukung pelayanan, serta sarana dan prasarana lainnya yang dapat dilihat dan dirasakan langsung oleh masyarakat. Secara umum, pengertian *tangibles* (bukti fisik) dalam kualitas pelayanan menyangkut hubungan antara kondisi fisik pelayanan dengan kenyamanan masyarakat saat memperoleh pelayanan.

Berdasarkan penjelasan diatas maka penulis menganalisis dimensi kualitas pelayanan menurut Fandy Tjiptono dan Gregorius Chandra (Hidayati dkk, 2021:178) yang menyatakan bahwa *tangibles* (bukti fisik) berkenaan dengan daya tarik fasilitas fisik, perlengkapan, dan material yang digunakan perusahaan, serta penampilan karyawan. Apabila dikaitkan dengan teori tersebut, kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis cukup efektif. Hal ini disebabkan masih adanya beberapa fasilitas pelayanan yang kurang memadai dan menunjang penyelenggaraan pelayanan. Serta sebagian pegawai yang belum disiplin menjalankan peraturan

berpakaian dinas ASN. Kemudian perlengkapan fasilitas penunjang lainnya yang masih kurang memadai.

Sedangkan menurut Lupiyoadi (Kurniasih,2021:15), bahwa *tangibles* (bukti fisik) yaitu kemampuan perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Indikatornya penampilan dari kemampuan sarana dan prasarana perusahaan yang diberikan pemberi jasa, yang meliputi fasilitas fisik (Gedung, Gudang, dan lain sebagainya) perlengkapan dan peralatan yang dipergunakan (teknologi), serta penampilan pegawainya. Apabila dikaitkan dengan teori tersebut kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis cukup efektif. Hal ini disebabkan fasilitas fisik layanan yang masih perlu diperbaiki, kemudian media informasi pelayanan yang kurang efektif. Sedangkan untuk penampilan pegawainya sudah disiplin menaati aturan.

b. *Reliability* (kehandalan)

Masalah yang berkaitan dengan *reliability* (kehandalan) dalam pelayanan adalah masalah yang berhubungan dengan kemampuan instansi atau pegawai dalam memberikan pelayanan secara tepat, konsisten, dan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan. Pentingnya *reliability* (kehandalan) mencakup beberapa hal, diantaranya standar pelayanan, prosedur dan produk layanan.

Berdasarkan penjelasan diatas maka penulis menganalisis dimensi kualitas pelayanan menurut Lovelock dan Wright (Budiyanto,2021:60) yang menyatakan bahwa *reliability* yaitu sebuah janji yang dilakukan oleh penyedia jasa apakah sanggup menyediakan jasa sebagaimana yang telah dijanjikan. Apabila dikaitkan dengan teori tersebut, kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis cukup efektif. Hal ini jika dikaitkan dengan produk pelayanan bahwa Dinas pendidikan Kabupaten Ciamis sudah memberikan produk pelayanan sesuai yang telah dijanjikan. Namun jika menyangkut prosedur masih kurang efektif karena masih ada beberapa pegawai dan

masyarakat yang kurang memahami prosedur yang ada. Sehingga pelayanan belum sepenuhnya menjalankan prosedur atau janji yang telah ditetapkan.

Menurut Othman dan Owen (Wahyoedi,2020:42), bahwa *reliability* (kehandalan) merupakan kemampuan penyampaian kinerja yang telah dijanjikan kepada pelanggan secara handal dan akurat. Apabila dikaitkan dengan teori ini kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis cukup efektif. Hal ini terlihat dari produk layanan sebagai penyampaian kinerja yang telah dijanjikan telah sesuai, handal, dan akurat berdasarkan standar pelayanan yang telah ditetapkan.

c. *Responsiveness (daya tanggap)*

Responsiveness (daya tanggap) merupakan perwujudan dari kemampuan dan kesiapan pegawai atau instansi pelayanan dalam memberikan pelayanan secara cepat, tepat, tanggap dan responsif terhadap kebutuhan maupun keluhan masyarakat. *Responsiveness* (daya tanggap) menekankan pegawai untuk memberikan informasi yang jelas dan tidak menunda-nunda proses pelayanan.

Berdasarkan penjelasan diatas maka penulis menganalisis dimensi kualitas pelayanan menurut Suparyanto dan Rosad (Irma&Saputra,2020:167), *responsiveness* (daya tanggap) yaitu kebijakan untuk membantu dan memberikan jasa yang cepat (responsif), dan tepat kepada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas. Apabila dikaitkan dengan teori tersebut, kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis cukup efektif. Hal ini dikarenakan jika melihat kecepatan pelayanan, beberapa sangat bergantung keberadaan pejabat berwenang apalagi jika menyangkut pengesahan dokumen secara manual. Jika menyangkut kecepatan menanggapi keluhan, untuk respon awal sudah cepat, hanya jika membutuhkan koordinasi dan menyangkut kebijakan pimpinan terkadang masih lambat. Beberapa informasi khususnya terkait pelayanan masih dirasa membingungkan dan kurang jelas.

Menurut Antreas (Irma&Saputra,2020:167), *responsiveness* atau daya tanggap terdiri dari beberapa indikator yaitu Informatif, kecepatan pelayanan, kesediaan membantu, dan sigap. Apabila dikaitkan dengan teori tersebut, kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis cukup efektif. Terkait informatif , masih terdapat beberapa informasi yang kurang jelas. Kecepatan pelayanan masih bergantung keberadaan pejabat penandatanganan dokumen, sehingga terkadang masih lambat. Kesediaan membantu dan kesigapan terlihat dari kecepatan menanggapi keluhan masyarakat, dimana Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis sudah memberikan respon awal secara cepat, namun untuk penyelesaiannya sangat dipengaruhi berbagai faktor.

d. *Assurance (jaminan)*

Salah satu prinsip utama dan sangat penting dalam mewujudkan pelayanan publik yang terpercaya, aman, dan berkualitas kepada masyarakat adalah *assurance* (jaminan) dalam pelayanan. *assurance* (jaminan) dalam pelayanan berkaitan erat dengan kemampuan organisasi atau instansi khususnya pegawai dalam memberikan rasa percaya, kepastian, dan jaminan pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan penjelasan diatas maka penulis menganalisis dimensi kualitas pelayanan menurut Gonroos (Suhari dkk,2026:25) yang menyatakan bahwa *assurance* (jaminan) menggambarkan kemampuan personel dalam memberikan rasa aman dan kepercayaan kepada pelanggan. Aspek ini meliputi kompetensi, kesopanan, kejujuran, dan pengetahuan petugas layanan. Apabila dikaitkan dengan teori tersebut, kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis cukup efektif. Hal ini dikarenakan belum semua pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis memiliki kompetensi yang sama khususnya dalam pelayanan dan sikap sebagian pegawai yang kurang ramah dalam pelayanan. Namun untuk kepastian biaya sudah efektif karena sesuai dengan apa yang telah ditetapkan bahwa pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis gratis atau tidak dipungut biaya. Untuk jaminan keamanan cukup efektif,

meskipun membutuhkan peningkatan dalam beberapa hal, seperti petugas keamanan dan tambahan CCTV.

Menurut Wyckof (Hermawan,2025:75-76), *assurance* (jaminan) adalah kemampuan dan keramahan serta sopan santun pegawai dalam meyakinkan kepercayaan (akses), terdapat kemudahan untuk mengadakan kontak dan pendekatan. Apabila dikaitkan dengan teori tersebut, kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis cukup efektif. Hal ini dikarenakan dari segi kepastian biaya Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis sudah mendapatkan kepercayaan dari masyarakat bahwa semua pelayanan diberikan secara gratis atau tanpa dipungut biaya. Selain jaminan rasa man saat pelayanan juga perlu ditingkatkan kembali dari segi fasilitas. Peningkatan kompetensi pegawai juga perlu ditingkatkan kembali.

e. *Empathy (empati)*

Dalam pelayanan *empathy* (empati) merupakan salah satu prinsip utama untuk mewujudkan pelayanan publik yang humanis, adil, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Pelayanan yang disertai sikap empati dapat menciptakan kenyamanan dan memperkuat hubungan baik antara penyelenggara pelayanan dan pengguna layanan.

Berdasarkan penjelasan diatas maka penulis menganalisis dimensi kualitas pelayanan menurut Kotler dan Keller (Suhari dkk,2026:25) yang menyatakan bahwa *empathy* (empati) mencerminkan perhatian personal yang diberikan organisasi kepada pelanggan. Empati memperkuat hubungan emosional antara pelanggan dan lembaga sehingga mendorong loyalitas dan kepuasan jangka panjang. Apabila dikaitkan dengan teori tersebut, kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis cukup efektif. Hal ini dilihat dari dalam hal mengutamakan kepentingan masyarakat, Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis sudah berkomitmen bahwa kepentingan masyarakat selalu diutamakan. Untuk tidak bersikap diskriminasi Dinas Pendidikan sebetulnya sudah memahami bahwa semua masyarakat berhak mendapatkan pelayanan yang

sama. Namun memang terkadang masih ada beberapa pegawai yang masih lambat merespon masyarakat khususnya masyarakat disabilitas untuk membantu memfasilitasi padahal sarana dan prasarana sudah cukup menunjang. Untuk memahami kebutuhan masyarakat, terkadang masih ada beberapa pegawai yang bersikap kurang ramah kepada masyarakat.

Menurut Fitzsimmons, J (Hermawan, 2025:81-82), empati (*empathy*) adalah memberikan perhatian individu tamu secara khusus. Dimensi *empathy* ini memiliki ciri-ciri: kemauan untuk melakukan pendekatan, memberikan perlindungan dan usaha untuk mengerti keinginan, kebutuhan, perasaan tamu. Apabila dikaitkan dengan teori tersebut, kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis cukup efektif. Hal ini dilihat dari beberapa hal seperti komitmen mengutamakan masyarakat sudah ada namun untuk memahami kebutuhan masyarakat memang tidak diskriminasi tetapi masih terlihat kurang ramah.

4.2.2 Hambatan Efektivitas Model Pelayanan Terpadu Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan (Studi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis)

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dipaparkan, maka dapat diketahui bahwa hambatan efektivitas model pelayanan terpadu dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis meliputi beberapa hambatan, yaitu kurang lengkapnya fasilitas (sarana prasarana pelayanan), prosedur pelayanan yang sulit dipahami, dan kualitas sumber daya manusia yang masih perlu ditingkatkan untuk memenuhi tuntutan pelayanan.

Berdasarkan hasil observasi diketahui bahwa kompetensi pegawai yang tidak merata menghambat proses pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis, selain itu fasilitas (sarana dan prasarana) untuk kelancaran pelayanan juga masih kurang

memadai dan harus diperbaiki, serta prosedur pelayanan yang sulit dipahami sebagian masyarakat memerlukan penyederhanaan.

Mengenai hambatan tersebut, Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis sebaiknya melakukan perbaikan-perbaikan untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Mengingat bahwa pelayanan dalam bidang pendidikan merupakan pelayanan dasar yang memiliki peran penting dalam memenuhi kebutuhan masyarakat serta mendukung peningkatan kualitas sumber daya manusia. Pelayanan pada bidang pendidikan menjadi salah satu wujud pelayanan publik yang wajib diselenggarakan oleh pemerintah untuk memberikan kemudahan, kepastian, dan akses pelayanan kepada masyarakat pada bidang pendidikan.

4.2.3 Upaya Efektivitas Model Pelayanan Terpadu Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan (Studi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis)

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa upaya efektivitas model pelayanan terpadu dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis adalah dengan meningkatkan fasilitas pelayanan, menyederhanakan prosedur agar lebih mudah dipahami, dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Berdasarkan hasil observasi, untuk kelancaran sirkulasi udara biasanya pintu dibiarkan terbuka dan menyiapkan petugas resepsionis dengan kompetensi yang baik, dimana petugas tersebut membantu menyampaikan informasi dan prosedur yang lebih jelas. Selanjutnya melakukan pembinaan dan pengarahan yang dilakukan secara internal oleh pimpinan yang selalu mengingatkan untuk profesional dalam melayani masyarakat pada saat apel dan kesempatan yang diberikan untuk mengikuti pengembangan kompetensi. Menurut analisis penulis bahwa upaya yang dilakukan

cukup menyelesaikan hambatan yang ada saat ini dan harus terus ditingkatkan agar kualitas pelayanan di Dinas Pendidikan di Kabupaten Ciamis menjadi lebih efektif.

4.2.4 Triangulasi Data

Pelayanan yang berkualitas tentu berkaitan erat efektivitas penyelenggaraan pelayanan yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah. Dalam konteks pelayanan publik, efektivitas model pelayanan terpadu dan kualitas pelayanan merupakan hal yang sangat penting. Dengan efektifnya pelayanan maka kualitas pelayanan juga akan meningkat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak H selaku pengguna layanan Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis, diperoleh informasi bahwa:

“Pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis sudah memiliki akses yang terjangkau, pegawai yang disiplin dalam berpakaian, dan fasilitas pelayanan yang cukup menunjang walaupun masih perlu ditingkatkan lebih baik lagi. Selain itu prosedur pelayanan yang perlu disederhanakan lagi agar lebih mudah dipahami, sehingga masyarakat tidak bingung, namun untuk produk layanan yang diberikan sudah sesuai. Waktu pelayanan yang belum sesuai dengan standar yang ditetapkan, kemampuan komunikasi yang kurang efektif sehingga informasi menjadi kurang jelas, meskipun demikian pegawai sudah berusaha mendengarkan dan memahami kebutuhan masyarakat. Pegawai terlihat cukup memahami tugas dan pekerjaannya.”

Menurut masyarakat tersebut, lokasi Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis mudah terjangkau. Memiliki fasilitas ruang tunggu yang cukup nyaman, namun diharapkan ada pendingin ruangan dan penambahan kursi agar lebih nyaman. Selain itu H menganggap bahwa informasi pelayanan lebih diperjelas lagi dan prosedur disederhanakan kembali karena masyarakat masih merasakan kebingungan. Keberadaan petugas di lokasi layanan dan komunikasi melalui *whatsapp* memang cukup membantu untuk menjelaskan ketidakpahaman masyarakat. Meskipun dari segi kompetensi pegawai belum merata sehingga perlu ditingkatkan kembali dan perlu digitalisasi layanan. Hal ini juga diharapkan dapat mengatasi waktu pelayanan yang

diberikan belum sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan dalam prosedur karena bergantung pada keberadaan pejabat penandatanganan.

Menurut H, pelayanan yang dilakukan juga tidak dipungut biaya atau gratis. Pegawai cukup mampu mendengarkan dan memahami kebutuhan saat pelayanan dengan memberikan arahan yang cukup tepat, sehingga masyarakat tidak merasa diperlakukan tidak adil. Namun dari beberapa pertanyaan yang tidak bisa terjawab oleh petugas dan harus ditanyakan lebi dahulu ke rekan lain atau atasan dianggap kurang professional oleh masyarakat. Kemanan kantor perlu ditingkatkan lagi, karena ada beberapa fasilitas yang belum ada, seperti keamanan kendaraan yang terparkir di luar.