

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**EVALUASI KINERJA BIROKRASI DAERAH ATAS  
PELAYANAN PERIZINAN USAHA DAN INVESTASI  
(Studi Kasus pada Dinas Tata Kota dan Disperindag  
Kota Bandar Lampung)**



**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
gelar Magister Sains dalam Ilmu Administrasi  
Bidang Minat Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

**Z U L I A N A**

NIM. 014707411

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA  
2009**

## LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : **Evaluasi Kinerja Birokrasi Daerah Atas Pelayanan Perizinan Usaha dan Investasi (Studi Kasus pada Dinas Tata Kota dan Disperindag Kota Bandar Lampung)**

Penyusun TAPM : Zuliana

NIM : 014707411

Program Studi : Administrasi Publik

Hari/Tanggal : Selasa, 19 Mei 2009

Meyetujui,

Pembimbing I,

Pembimbing II,

  
Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Sc.  
NIP. 131 689 911


  
Dr. Ir. Amalia Sapriati, M.A.  
NIP. 131 569 964

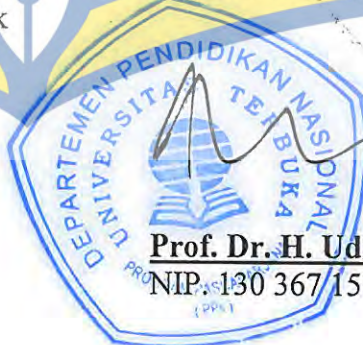
Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu/  
Program Magister Administrasi Publik

Direktur Program Pascasarjana,

  
Dr. Susanti, M.Si.  
NIP. 132 052 021

  
Prof. Dr. H. Udin S. Winataputra, M.A.  
NIP. 130 367 151



UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN

Nama : Zuliana  
NIM : 014707411  
Program Studi: Magister Administrasi Publik (MAP)  
Judul TAPM : Evaluasi Kinerja Birokrasi Daerah Atas Pelayanan Perizinan Usaha dan Investasi (Studi Kasus pada Dinas Tata Kota dan Disperindag Kota Bandar Lampung)

Telah dipertahankan dihadapan Sidang Panitia Penguji TAPM Program Pascasarjana. Program Studi Administrasi Publik, Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Selasa, 19 Mei 2009

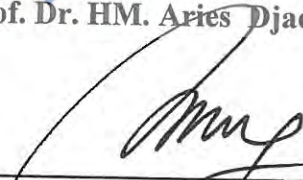
W a k t u : 08.30 – 10.30 WIB


Dan telah dinyatakan LULUS.

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji :   
Drs. Sultan Djasmi, M.Pd.

Penguji Ahli :   
Prof. Dr. HM. Aries Djaenuri, M.A.

Pembimbing I :   
Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Sc.

Pembimbing II :   
Dr. Ir. Amalia Sapriati, M.A.



## ABSTRACT

### EVALUATION OF DISTRICT BUREAUCRACY PERFORMANCE UPON THE LICENSE OF ENTERPRISE AND INVESTMENT (Case Study at City Planning Department and Industry and Trade Department of Bandar Lampung)

ZULIANA  
NIM. 014707411

Universitas Terbuka

Keywords : Work organization, quality of service

Existence of public service organizations such as Department of City Planning and Department of Industry and Trade is affected by several factors, both internal and external factors. One thing which becomes the problematic focus in this research is how the work of District Bureaucracy (Department of City Planning and Department of Industry and Trade) in serving society, particularly in making the license of enterprise and investment and its effect towards the quality of service.

Basically, the aim of this research is to discuss, recite and analyze about policy and work of district bureaucracy (Department of City Planning and Department of Industry and Trade) in serving society, especially in making the license of enterprise and investment. Particularly, this research aim to find out the alternative solution for increasing the work of district bureaucracy in serving the license of enterprise and investment in District Government of Bandar Lampung, especially in Department of City Planning and Department of Industry and Trade.

Research methodology that is applied in this research is evaluation method. Research populations are employee of technical implementer at Department of Industry and Trade, as well as entrepreneurs and investors who have made license of enterprise and investment (SITU, SIUJK, SIJP and TDP). Sample withdrawing technique is done purposively and data collecting technique is done by distributing questionnaires to respondents and observation. Data analysis is done by measurement scale in answering questionnaires by using likert formulation. Result research shows that the work and interest of public service provider influence the quality of service that is given, it means that the better work and interest of public service provider, the better quality of service will be gotten by entrepreneurs and investor to be.

Based on the research, it is recommended to organization management of City Planning Department and Industry and Trade Department of Bandar Lampung to keep on increasing the work that has been done as employee's expectation because they still feel the service given is not contented yet.

Service condition that is still need to be straighten up such as physical facilities of office building, the office equipment and proper salary compared to the



work burden. Besides, the Heads of both organization of City Planning Department and Industry and Trade Department of Bandar Lampung needs to apply reorientation for staffs, so they are able in take the initiative, understanding and application of mission and vision, and to have trust in partners competency.

From the side of service user, entrepreneurs and investors, there is still found unsatisfied perception towards the organization work of City Planning Department and Industry and Trade Department of Bandar Lampung. Both entrepreneurs and investors still feel the lack of pleasure and cleanliness. So do the customer's satisfaction. They still feel lack of comfort, cleanliness, office's tidiness, the condition of counter arrangement that is still not proper yet, as well as the ease and use of forms.

Based on internal condition on those who organizations, and by concerning perception and complain that are still felt by entrepreneurs and investors to be, it is purposed to the District Government of Bandar Lampung to apply one stop service. This service system and model is effectively estimated in handling the impact of bureaucracy chain and making government service is easy, inexpensive and fast towards its society.



## ABSTRAK

**EVALUASI KINERJA BIROKRASI DAERAH  
 ATAS PELAYANAN PERIZINAN USAHA DAN INVESTASI  
 (Studi Kasus pada Dinas Tata Kota dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan  
 Kota Bandar Lampung)**

ZULIANA  
 NIM. 014707411

Universitas Terbuka

**Kata kunci : Organisasi Kerja, Kualitas Pelayanan**

Keberadaan suatu organisasi jasa pelayanan umum seperti Dinas Tata Kota dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Satu hal yang menjadi fokus masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana kinerja birokrasi daerah (Dinas Tata Kota dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan) dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat khususnya dalam pembuatan izin usaha dan investasi serta pengaruhnya terhadap kualitas pelayanan.

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk membahas, mengkaji dan menganalisa tentang kinerja birokrasi daerah (Dinas Tata Kota dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan) dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat khususnya perizinan dunia usaha dan investasi. Secara khusus penelitian ini bertujuan menemukan solusi alternatif untuk meningkatkan kinerja birokrasi daerah dalam memberikan pelayanan perizinan dunia usaha dan investasi di lingkungan Pemerintah Daerah Kota Bandar Lampung khususnya di Dinas Tata Kota dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode evaluasi. Populasi penelitian adalah para pegawai pelaksana teknis pada Dinas Tata Kota dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan serta pengusaha/investor yang telah membuat surat-surat izin usaha dan investasi (SITU, SIUJK, SIUP dan TDP). Teknik pengambilan sampel dilakukan secara purposif dan pengumpulan data ditempuh dengan penyebaran kuisisioner kepada responden dan observasi. Adapun analisa data dilakukan dengan skala pengukuran dalam menjawab kuisisioner dengan menggunakan format Likert. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja dan kepentingan penyedia pelayanan berpengaruh pada kualitas pelayanan yang diberikan. Artinya, semakin baik kinerja dan kepentingan penyedia layanan, maka semakin baik kualitas pelayanan yang dirasakan oleh pengusaha dan calon investor.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka direkomendasikan kepada manajemen organisasi Dinas Tata Kota dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung untuk meningkatkan kinerja yang telah dilaksanakan sesuai dengan harapan pegawai dan konsumen pengguna layanan. Instansi harus

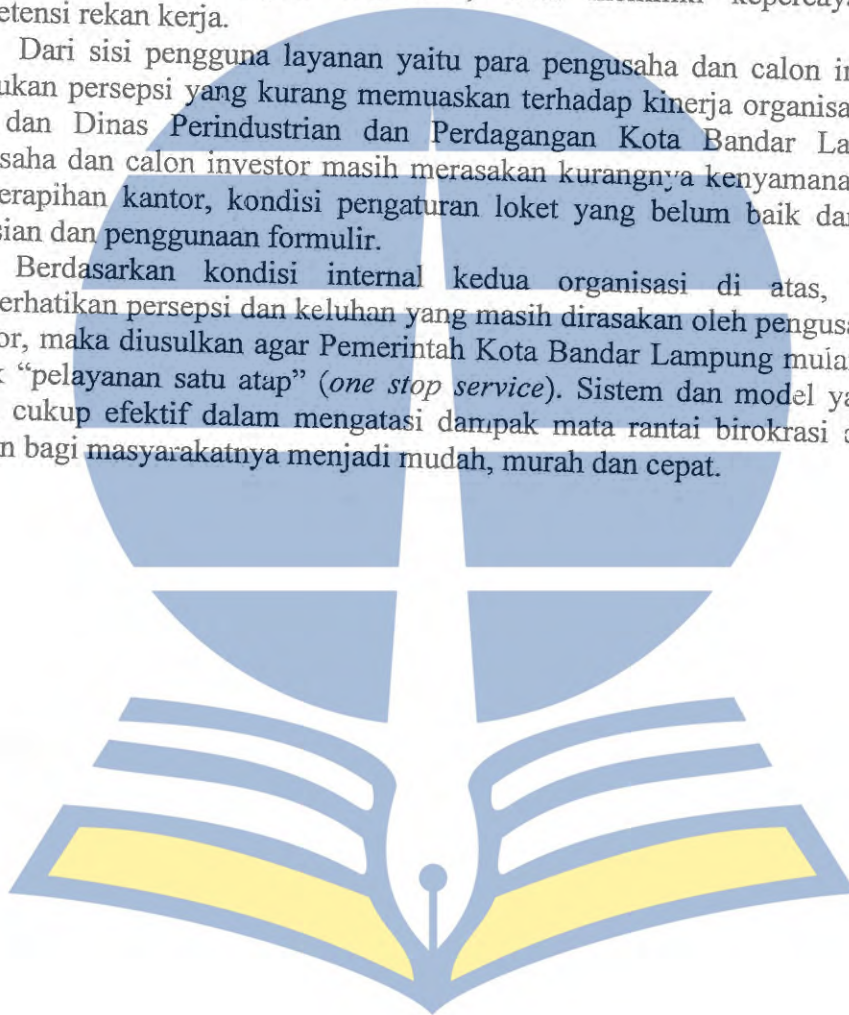


memperhatikan pelayanan yang belum dilaksanakan sesuai dengan harapan pegawai karena mereka merasakan pelayanan yang diberikan kurang memuaskan.

Kondisi pelayanan yang masih perlu mendapat pembenahan antara lain berupa fasilitas fisik gedung kantor, kecukupan peralatan kantor dan kesesuaian penghasilan dibanding beban kerja. Di samping itu, pimpinan pada kedua organisasi Dinas Tata Kota dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung perlu terus melakukan reorientasi bagi staf sehingga mereka berkemampuan dalam mengambil inisiatif, memecahkan masalah organisasi secara mandiri dan bertanggung jawab; pemahaman dan penerapan visi misi, serta memiliki kepercayaan terhadap kompetensi rekan kerja.

Dari sisi pengguna layanan yaitu para pengusaha dan calon investor masih ditemukan persepsi yang kurang memuaskan terhadap kinerja organisasi Dinas Tata Kota dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung. Para pengusaha dan calon investor masih merasakan kurangnya kenyamanan, kebersihan dan kerapihan kantor, kondisi pengaturan loket yang belum baik dan kemudahan pengisian dan penggunaan formulir.

Berdasarkan kondisi internal kedua organisasi di atas, dan dengan memperhatikan persepsi dan keluhan yang masih dirasakan oleh pengusaha dan calon investor, maka diusulkan agar Pemerintah Kota Bandar Lampung mulai menerapkan bentuk "pelayanan satu atap" (*one stop service*). Sistem dan model yang demikian dinilai cukup efektif dalam mengatasi dampak mata rantai birokrasi dan membuat layanan bagi masyarakatnya menjadi mudah, murah dan cepat.



## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya jualah kami dapat menyelesaikan TAPM yang berjudul : **“Evaluasi Kinerja Birokrasi Daerah Atas Pelayanan Perizinan Usaha dan Investasi (Studi Kasus pada Dinas Tata Kota dan Disperindag Kota Bandar Lampung)”**.

Adapun penyusunan TAPM ini dimaksudkan sebagai salah satu persyaratan dalam rangka menyelesaikan studi kami pada Universitas Terbuka Program Magister Administrasi Publik.

Dalam menyusun TAPM ini dari awal proposal, BTR I dan BTR II dapat kami selesaikan tidak terlepas dari bantuan, petunjuk, bimbingan dan pengarahan yang diberikan oleh pembimbing maupun pihak-pihak lain termasuk sesama teman mahasiswa di Program Magister Administrasi Publik ini, yang sungguh sangat berarti dan bermanfaat serta menjadi inspirasi bagi kami dalam menyelesaikan penyusunan TAPM ini.

Oleh karena itu, pada kesempatan ini, kami dengan tulus hati menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada :

1. Rektor Universitas Terbuka, Ketua Jurusan Magister Administrasi Publik, Tenaga Dosen Tutorial dan seluruh jajaran akademis di Jakarta yang telah memberikan bantuan kemudahan dan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti perkuliahan di Universitas Terbuka.
2. Drs. Sultan Djasmi, M.Pd., selaku Kepala UPBJJ Universitas Terbuka Bandar Lampung.



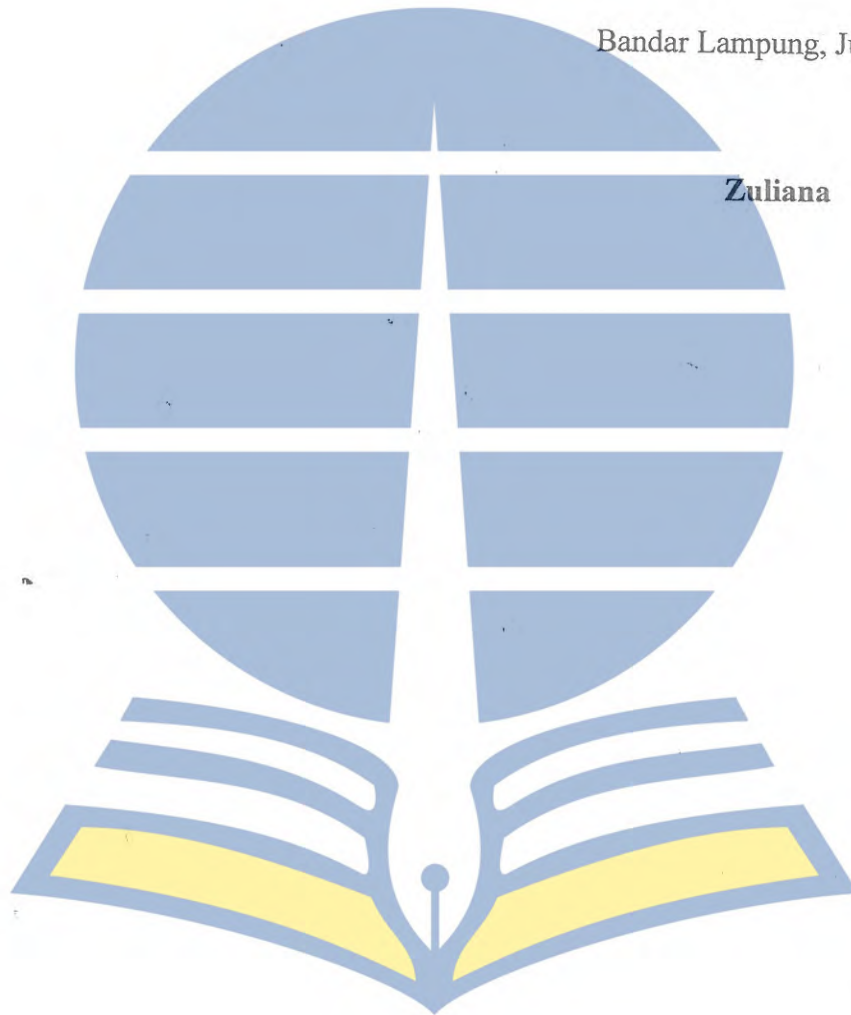
3. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.A., selaku Dosen Pembimbing I, yang telah memberikan bimbingan, kritik dan sarannya terhadap tulisan/TAPM ini.
4. Dr. Ir. Amalia Sapriati, M.Sc., selaku dosen Pembimbing II, yang juga telah memberikan kritik dan sarannya terhadap tulisan/TAPM ini.
5. Bapak Drs. Zainal Arifin, selaku Wakil Kepala Dinas Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat Kota Bandar Lampung, yang telah memberikan izin untuk mengadakan penelitian pada Dinas-dinas terkait.
6. Bapak Drs. Somad Raku, selaku Kepala Dinas Tata Kota Bandar Lampung, yang telah memberikan izin untuk mengadakan penelitian pada Dinas Tata Kota Bandar Lampung.
7. Ibu Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung, yang telah memberikan izin untuk mengadakan penelitian pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung.
8. Dra. Suhaila, M.Pd., selaku Penanggung jawab Program Pascasarjana MAP UT UPBJJ Bandar Lampung.
9. Segenap dosen Program Pascasarjana MAP UT UPBJJ Bandar Lampung yang telah memberikan pengetahuan kepada kami selama kuliah.
10. Teman-teman Program Pascasarjana yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu pada kesempatan ini yang telah dan akan selalu menjadi penyemangat kami serta masukan dan saran-sarannya dalam penulisan TAPM ini.

Kami menyadari bahwa penyusunan TAPM ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran yang berguna bagi penyempurnaan tulisan ini sangat kami harapkan dari semua pihak.

Demikian harapan kami kiranya melalui TAPM ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Semoga Allah selalu melimpahkan rahmat dan berkah-Nya kepada kita semua.

Amin ya Robbal 'Alamin.

Bandar Lampung, Juni 2009



Zuliana



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>Halaman Judul</b>	
<b>Lembar Pernyataan Orisinalitas</b> .....	i
<b>Lembar Persetujuan</b> .....	ii
<b>Lembar Pengesahan</b> .....	iii
<b>Abstrak</b> .....	iv
<b>Kata Pengantar</b> .....	viii
<b>Daftar Isi</b> .....	xi
<b>Daftar Gambar</b> .....	xiv
<b>Daftar Tabel</b> .....	xv
<b>Daftar Lampiran</b> .....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	9
D. Kegunaan/Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II KERANGKA TEORI DAN HIPOTESIS</b>	
A. Kajian Teoretik .....	12
1. Desentralisasi dan Fenomena Otonomi Daerah .....	12
2. Batasan Pengertian Kinerja .....	17
a. Definisi Kinerja .....	17
b. Indikator Kinerja .....	18
c. Mata Rantai Kinerja .....	19
3. Teori Manajemen Kinerja .....	19
a. Pengukuran Kinerja Organisasi .....	19
b. Manfaat Pengukuran Kinerja Organisasi .....	21
B. Kinerja Birokrasi Daerah dan Harapan Masyarakat .....	24
1. Pemberdayaan Aparatur Birokrasi Daerah .....	24
2. Kepemerintahan yang Baik .....	25
3. Pelayanan Prima .....	26

b.	Karakteristik Pelayanan.....	29
c.	Konsep Pelayanan Prima.....	30
d.	Strategi Pelayanan Prima .....	33
e.	Kualitas Pelayanan .....	36
f.	Kepuasan Masyarakat dan Pegawai .....	44
1)	Kepuasan Masyarakat .....	44
2)	Kepuasan Pegawai.....	50
C.	Kerangka Teori.....	53
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>		
A.	Jenis Penelitian.....	54
B.	Populasi dan Sampel .....	55
C.	Metode Pengumpulan Data .....	56
D.	Metode Analisis Data .....	60
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN</b>		
A.	Gambaran Umum Penyedia Pelayanan Perizinan Usaha dan Investasi.....	65
1.	Tugas Pokok, Fungsi dan Struktur Organisasi .....	65
a.	Dinas Tata Kota Bandar Lampung.....	65
b.	Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung.....	76
2.	Pelayanan Pembuatan Surat-surat Izin Usaha dan Investasi.....	89
B.	Analisis Kepuasan Berdasarkan Kinerja Pelayanan Perizinan Usaha dan Investasi .....	92
1.	Analisis Kepuasan Pegawai Pelaksana Teknis.....	92
a.	Karakteristik Pegawai .....	92
b.	Analisis Kepuasan Pegawai pada Tiap Dimensi Kualitas Pelayanan .....	95



c. Analisis Kepuasan Pegawai Berdasarkan Kuadran dan Pemetaan Indikator-indikator Kualitas Pelayanan dengan Menggunakan Diagram Kartesius .....	120
2. Analisis Kepuasan Pengguna Layanan Izin Usaha dan Investasi.....	124
a. Karakteristik Pengguna Layanan.....	124
b. Analisis Kepuasan Pengguna Layanan pada Tiap Dimensi Kualitas Pelayanan .....	126
c. Analisis Kepuasan Pengusaha/Investor Berdasarkan Kuadran dan Pemetaan Indikator-indikator Kualitas Pelayanan dengan Menggunakan Diagram Kartesius .....	149
C. Pembahasan.....	153
1. Analisis Kepuasan Pegawai Pelaksana Teknis.....	153
2. Analisis Kepuasan Pengguna Layanan Izin Usaha dan Investasi.....	154
D. Keterbatasan Penelitian.....	157
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan.....	159
B. Saran.....	161
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	165
<b>LAMPIRAN</b> .....	168

## DAFTAR GAMBAR

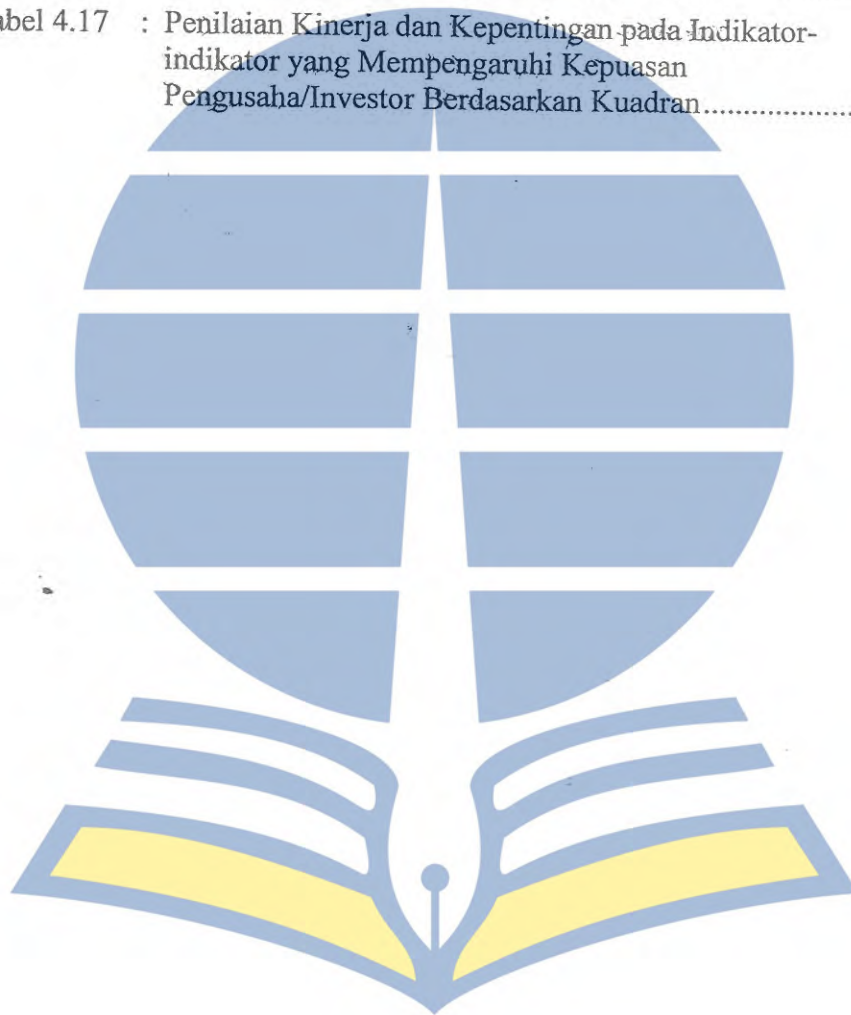
	Halaman
Gambar 2.1 : Mekanisme Pelayanan (Albrecht, 1990) .....	32
Gambar 2.2 : Seven (7'S) Framework – Mc.Kinsey .....	34
Gambar 2.3 : Penyesuaian antara 5 Dimensi dengan 10 Dimensi Kualitas Pelayanan .....	40
Gambar 2.4 : Operasi Manajemen Pelayanan .....	41
Gambar 2.5 : Model Kualitas Pelayanan.....	44
Gambar 2.6 : Paradigma Diskonfirmasi Harapan .....	48
Gambar 2.7 : Model Hubungan antara Kualitas Jasa dan Kepuasan Konsumen.....	49
Gambar 2.8 : Kerangka Teori.....	53
Gambar 3.1 : Diagram Kartesius.....	62
Gambar 4.1 : Struktur Organisasi Dinas Tata Kota Kota Bandar Lampung.....	74
Gambar 4.2 : Struktur Organisasi Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung .....	88
Gambar 4.3 : Alur Proses Pembuatan izin Usaha dan Tanda Daftar Perusahaan Dalam Waktu Penyelesaian Selama 7 hari .....	91
Gambar 4.4 : Diagram Kartesius dari Indikator-indikator yang Mempengaruhi Kepuasan Pegawai .....	122
Gambar 4.5 : Diagram Kartesius dari Indikator-indikator yang Mempengaruhi Kepuasan Pengguna Layanan Perizinan Usaha dan Investasi .....	151



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 : Rincian Jumlah Sampel Penelitian .....	56
Tabe 3.2 : Operasional Variabel untuk Mengukur Kualitas Pelayanan Internal di Dinas-dinas Terkait.....	58
Tabel 3.3 : Operasional Variabel untuk Mengukur Kualitas Pelayanan Perizinan Usaha dan Investasi.....	59
Tabel 3.4 : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan .....	64
Tabel 4.1 : Data Penerbitan/Pembaharuan Tanda Daftar Perusahaan (TDP) Tahun 2006 – 2007 .....	92
Tabel 4.2 : Karakteristik Responden Berdasarkan Usia, Pendidikan Terakhir, Golongan/Pangkat dan Masa Kerja.....	93
Tabel 4.3 : Penilaian Tingkat Kinerja dan Kepentingan Pegawai dalam Dimensi Bukti Fisik ( <i>Tangible</i> ).....	94
Tabel 4.4 : Penilaian Tingkat Kinerja dan Kepentingan Pegawai dalam Dimensi Daya Tanggap ( <i>responsiveness</i> ) .....	101
Tabel 4.5 : Penilaian Tingkat Kinerja dan Kepentingan Pegawai Dalam Dimensi Kehandalan ( <i>Reliability</i> ).....	105
Tabel 4.6 : Penilaian Tingkat Kinerja dan Kepentingan Pegawai Dalam Dimensi Jaminan ( <i>Assurance</i> ).....	110
Tabel 4.7 : Penilaian Tingkat Kinerja dan Kepentingan Pegawai Dalam Dimensi Kemudahan ( <i>Emphaty</i> ).....	114
Tabel 4.8 : Rangkuman Penilaian Kinerja dan Kepentingan pada Indikator-indikator yang Mempengaruhi Kepuasan Pegawai ..	119
Tabel 4.9 : Rangkuman Penilaian Kinerja dan Kepentingan pada Indikator-indikator yang Mempengaruhi Kepuasan Pegawai Berdasarkan Kuadran .....	121
Tabel 4.10 : Karakteristik Responden Berdasarkan Jarak Tempat Tinggal ke Tempat Pelayanan, Pekerjaan, Tingkat Pendidikan dan Sumber Informasi Layanan .....	125
Tabel 4.11 : Penilaian Tingkat Kinerja dan Kepentingan Pengguna Layanan dalam Dimensi Bukti Fisik ( <i>Tangible</i> ).....	126
Tabel 4.12 : Penilaian Tingkat Kinerja dan Kepentingan Pengguna Layanan Dalam Dimensi Daya Tanggap ( <i>Responsiveness</i> ).....	131
Tabel 4.13 : Penilaian Tingkat Kinerja dan Kepentingan Pengguna Layanan Dalam Dimensi Kehandalan ( <i>Reliability</i> ) .....	135

Tabel 4.14	: Penilaian Tingkat Kinerja dan Kepentingan Pengguna Layanan Dalam Dimensi Jaminan ( <i>Assurance</i> ) .....	136
Tabel 4.15	: Penilaian Tingkat Kinerja dan Kepentingan Pengguna Layanan Dalam Dimensi Kemudahan ( <i>Emphaty</i> ).....	144
Tabel 4.16	: Rangkuman Penilaian Kinerja dan Kepentingan pada Indikator-indikator yang Mempengaruhi Kepuasan Pengguna Layanan (Pengusaha/Investor) .....	148
Tabel 4.17	: Penilaian Kinerja dan Kepentingan pada Indikator-indikator yang Mempengaruhi Kepuasan Pengusaha/Investor Berdasarkan Kuadran.....	150





## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Daftar Pertanyaan Kuisisioner Penelitian untuk Pegawai Pelaksana Teknis pada Proses Pembuatan Perizinan Usaha dan Investasi (Form A).....	168
2. Daftar Pertanyaan Kuisisioner Penelitian untuk Masyarakat Pengguna Layanan Pembuatan Perizinan Usaha dan Investasi (Form B) .....	179
3. Hasil Kuisisioner Evaluasi Kinerja Birokrasi Daerah Atas Pelayanan Perizinan Usaha dan Investasi (Studi Kasus pada Dinas Tata Kota dan Disperindag Kota Bandar Lampung) Bagi Pegawai Pelaksana Teknis untuk Mengukur Tingkat Kinerja.....	180
4. Hasil Kuisisioner Evaluasi Kinerja Birokrasi Daerah Atas Pelayanan Perizinan Usaha dan Investasi (Studi Kasus pada Dinas Tata Kota dan Disperindag Kota Bandar Lampung) Bagi Pegawai Pelaksana Teknis untuk Mengukur Tingkat Kepentingan .....	182
5. Hasil Kuisisioner Evaluasi Kinerja Birokrasi Daerah Atas Pelayanan Perizinan Usaha dan Investasi (Studi Kasus pada Dinas Tata Kota dan Disperindag Kota Bandar Lampung) Bagi Pengguna Layanan (Pengusaha/Investor) untuk Mengukur Tingkat Kinerja .....	184
6. Hasil Kuisisioner Evaluasi Kinerja Birokrasi Daerah Atas Pelayanan Perizinan Usaha dan Investasi (Studi Kasus pada Dinas Tata Kota dan Disperindag Kota Bandar Lampung) Bagi Pengguna Layanan (Pengusaha/Investor) untuk Mengukur Tingkat Kepentingan .....	188









## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Era reformasi ditandai dengan adanya perubahan pada berbagai bidang termasuk bidang pemerintahan, yaitu dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah menjadi Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1999 sebagaimana telah diubah menjadi Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah, yang irtinya mengatur perubahan penyelenggaraan sistem pemerintahan yang semula bersifat sentralistik menjadi sistem pemerintahan yang desentralistik.

Desentralisasi pemerintah yang pelaksanaannya diwujudkan dengan pemberian otonomi kepada daerah, bertujuan untuk memungkinkan daerah meningkatkan daya guna dan hasil guna penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka pelayanan terhadap masyarakat dan pelaksanaan pembangunan. Dengan demikian, wewenang yang diberikan kepada daerah adalah untuk melaksanakan berbagai urusan pemerintahan sebagai urusan rumah tangganya termasuk pengelolaan sumber dana dan sumber daya daerah yang dimiliki sebagai aset daerah.

Sebagai konsekuensi dari perubahan tersebut, Pemerintah Daerah dituntut melakukan penataan ulang kelembagaan untuk menampung pelimpahan urusan yang menjadi kewenangan pemerintahan daerah melalui dinas-dinas daerah. Penyelenggaraan pemerintahan di daerah berdasarkan Undang-Undang Nomor 32

Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah lebih dititikberatkan ke arah peningkatan pelayanan dan peningkatan partisipasi rakyat. Steve, Jhon dan Kieron (1994 : 4-5) menyatakan bahwa :

*Local authorities are not only providers of services; they also political institutions for local choice and local voice. The key issue for management of local government is how one achieves an organization that not merely carries out one role but carries out both role, not separately but in interaction.*

Permasalahan umum dalam manajemen pemerintah daerah, yaitu adanya keterkaitan peran pemerintah sebagai institusi politik, sehingga berpengaruh pada penentuan kebijakan-kebijakan pemerintah. Isu utama yaitu bagaimana menciptakan pemerintah daerah yang tidak hanya melaksanakan satu peran tetapi dapat melaksanakan kedua peran (politik dan penyedia layanan), tidak secara terpisah tetapi merupakan interaksi di antara kedua peran tersebut yaitu sebagai institusi politik dan penyedia layanan. Sebagai penyedia layanan, organisasi publik (pemerintah) juga harus mengetahui permintaan, kebutuhan atau aspirasi masyarakat untuk siapa pelayanan tersebut disediakan.

Dengan adanya otonomi luas, keberasaan pemerintah daerah untuk melayani kebutuhan masyarakat (*public service*) semakin penting, di mana pemerintah daerah dituntut untuk mengaktualisasikan isi otonominya agar sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Di samping itu, tuntutan untuk mewujudkan "*good governance*" dan "*clean government*", pemerintah daerah dituntut untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara efektif, efisien dan akuntabel sebagai konsekuensi atas kewajiban masyarakat untuk membiayai pelayanan yang dituntut oleh masyarakat.

Output pemerintah daerah adalah pelayanan yang berkualitas baik dan memuaskan bagi masyarakat. Menurut Suwandi (2001) ada 2 (dua) kelompok



pelayanan yang dihasilkan pemerintah yaitu pengadaan barang publik (*public goods*) dan pengadaan peraturan (*regulation*) untuk kepentingan publik. Yang termasuk *public goods* adalah barang-barang atau fasilitas publik yang dihasilkan pemerintah daerah seperti pasar, jalan, jembatan, sekolah, rumah sakit dan sebagainya. Sedangkan yang termasuk kelompok pengaturan (*regulation*) adalah berbagai pengaturan untuk mengatur kepentingan umum untuk menciptakan ketenteraman dan ketertiban (*law order*) dalam masyarakat. Adapun yang termasuk jenis pengaturan yaitu pengaturan untuk pembuatan KTP, KK, Akte Kelahiran, IMB, izin usaha dan sebagainya.

Kenyataan adanya pengalaman masyarakat terhadap kegagalan pemerintah daerah dalam menjalankan fungsi pelayanan masyarakat yang telah lama terjadi hampir di seluruh sektor dan di setiap lapisan masyarakat, membuat masyarakat belum puas atas kualitas jasa pelayanan maupun barang yang dihasilkan oleh pemerintah.

Hal ini mengakibatkan berkurangnya kepercayaan masyarakat atas pelayanan yang disediakan dan diberikan oleh pemerintah daerah, sehingga mengakibatkan berkurangnya kepedulian masyarakat terhadap kewajibannya sebagai warga negara. Hasil survei kinerja pelayanan publik pada Instansi Perizinan dan Pertanahan di Sumatera Barat, Sulawesi Selatan dan DI Yogyakarta yang dilakukan oleh *Center for Population and Policy Studies* UGM (2001) menunjukkan bahwa :

1. Adanya cara-cara tidak resmi dalam birokrasi pelayanan publik, sebagai jalan pintas untuk menyelesaikan urusan, karena ketidakpastian waktu yang diperlukan dan jumlah biaya yang harus dikeluarkan, prosedur yang berbelik dan arcgansi sikap birokrat yang menempatkan diri sebagai penguasa.

2. Rendahnya kemampuan aparat birokrasi melakukan diskresi menjadi indikator rendahnya tingkat *responsivitas* dalam memahami aspirasi dan kebutuhan masyarakat yang senantiasa berkembang. Diskresi menjadi isu penting dalam pelayanan publik seiring dengan adanya tuntutan masyarakat atas pelayanan yang efisien, responsif dan akuntabel.
3. Diskriminasi dalam pelayanan publik yang sering dialami oleh kelompok marginal dalam masyarakat, seperti kelompok miskin dan minoritas, padahal prinsip pelayanan publik ialah tidak memihak individu atau kelompok manapun.
4. Lemahnya sistem informasi atau komputerisasi, sehingga proses pelayanan publik mudah dimanipulasi.
5. Struktur organisasi pemerintah yang birokratik selalu membuka peluang adanya unsur-unsur KKN (Korupsi, Kolusi, Nepotisme) dalam proses pelayanan publik.
6. Hubungan paternalisme, di mana masyarakat pengguna jasa sangat tergantung pada aparat birokrasi untuk mendapatkan pelayannya yang cepat dan tepat. Posisi tawar-menawar yang lemah menyebabkan masyarakat pengguna jasa tidak dapat berbuat banyak, apabila mendapat pelayanan yang tidak memuaskan.

Selain itu, keberhasilan pemerintah daerah dalam menjalankan fungsi pelayanan masyarakat akan berpengaruh positif bukan saja untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) tetapi juga berguna untuk mendorong penciptaan lapangan kerja dan pendapatan penduduk melalui pajak.

Untuk itu, Pemerintah Daerah sebagai lembaga/organisasi yang mendapat legitimasi dari rakyat untuk menghasilkan *goods* dan *regulations* harus mampu menghilangkan atau meminimalkan permasalahan atau hambatan dalam menyediakan pelayanan yaitu upaya meningkatkan kinerja pelayanan dengan menyediakan



pelayanan prima yang berinsip *better* (lebih baik), *cheaper* (lebih murah) dan *faster* (lebih cepat).

Strategi pelayanan yang berorientasi pada pelayanan prima dimaksudkan agar dapat memenuhi kepuasan masyarakat/pelanggan terhadap pelayanan yang diterimanya. Selain itu untuk memperbaiki kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah agar masyarakat lebih termotivasi untuk melaksanakan kewajibannya sebagai warga negara karena harapannya terpenuhi. Penelitian ini akan difokuskan pada pelayanan pembuatan surat-surat izin usaha dan investasi antara lain Surat Izin Tempat Usaha (SITU)/Izin Gangguan (HO), Surat Izin Usaha Jasa Konstruksi (SIUJK) Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) dan Tanda Daftar Perusahaan (TDP) dengan pertimbangan bahwa :

1. Setiap warga/masyarakat yang memiliki badan usaha swasta (pengguna/investor) wajib memiliki surat izin usaha tersebut sebagai legalitas formal dari pemerintah kepada badan usahanya.
2. Surat Izin Tempat Usaha (SITU)/Izin Gangguan (HO) dan Surat Izin Usaha Jasa Konstruksi (SIUJK) merupakan kewenangan Pemerintah Daerah melalui Dinas Tata Kota Bandar Lampung. Pemberian Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) dan Tanda Daftar Perusahaan (TDP) merupakan kewenangan Pemerintah Daerah melalui Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung.
3. Pemberlakuan pembuatan surat-surat izin usaha dan investasi juga merupakan sumber pendapatan bagi daerah melalui biaya-biaya yang dikeluarkan oleh warga akibat penggunaan jasa pelayanan dalam pengurusan surat-surat izin usaha dan investasi tersebut.

4. Surat-surat izin usaha dan investasi juga berfungsi untuk mewujudkan ketertiban dalam pengelolaan badan usaha swasta/perorangan, karena dalam pemberian izin usaha tersebut menyangkut aspek-aspek seperti jenis badan usaha, jenis usaha yang dikelola, pemilik/penanggung jawab usaha, badan hukum, lokasi tempat usaha dan pemasangan nama (merk) perusahaan.
5. Adanya masalah-masalah yang dihadapi oleh pengusaha dan investor di Kota Bandar Lampung dalam pembuatan surat-surat perizinan usaha dan investasi antara lain ketidakjelasan prosedur, jangka waktu penyelesaian pembuatan surat-surat izin usaha dan ketidakpastian biaya yang harus dikeluarkan sesuai standar yang ditetapkan untuk pembuatan surat-surat izin usaha tersebut.

Salah satu upaya yang patut dan layak diujicoba dalam memberdayakan birokrasi daerah melayani masyarakat di bidang perizinan usaha dan investasi adalah meningkatkan kinerja birokrasi daerah di lingkungan pemerintah daerah dengan memantapkan pelaksanaan reformasi administrasi daerah. Upaya tersebut antara lain dengan memantapkan pelaksanaan reformasi administrasi negara. Upaya tersebut antara lain dengan menerapkan *learning organization* ke dalam tubuh organisasi birokrasi daerah yang mengelola bidang usaha dan investasi, sekaligus mencerminkan pelayanan masyarakat yang baik dengan ukuran efektivitas dan efisiensi administrasi negara di dalam tubuh birokrasi daerah. Artinya, yang dibahas tidak hanya terbatas pada aspek yang diisyaratkan regulasi saja, tetapi juga aspek kepuasan masyarakat yang dilayani di bidang usaha dan investasi yang relatif belum begitu ditonjolkan dalam aspek regulasi tersebut melalui pembelajaran organisasi birokrat daerah (*knowledge creating organization*).



Dengan keyakinan bahwa tugas penelitian ilmiah ini sangat menantang untuk ditampilkan, maka hasil penelitian dalam bentuk tulisan ini diharapkan menjadi acuan dari bahan perbandingan, terutama bagi dinas lainnya dalam menerapkan otonomi daerah di Indonesia, dengan menitikberatkan pada kontribusi *learning organization* bagi upaya peningkatan kinerja birokrasi daerah dalam pelayanan perizinan usaha dan investasi sebagai usaha memberdayakan daerah terutama dalam kaitannya dengan pelayanan masyarakat. Untuk itu penelitian ini mengambil judul “**Evaluasi Kinerja Birokrasi Daerah Atas Pelayanan Perizinan Usaha dan Investasi (Studi Kasus pada Dinas Tata Kota dan Disperindag Kota Bandar Lampung)**”.

## **B. Perumusan Masalah**

Sebagaimana telah diuraikan pada latar belakang di atas, salah satu kunci keberhasilan pemerintah daerah dalam menjalankan otonomi daerah adalah kemampuannya dalam memberikan pelayanan yang berkualitas sebagai konsekuensi atas kewajiban masyarakat untuk membiayai pelayanan tersebut.

Yang dimaksud pelayanan yang berkualitas adalah apabila pelayanan masyarakat tersebut sesuai dengan kepentingan atau harapan sehingga masyarakat merasa puas atas pelayanan yang diterimanya.

Dalam kerangka otonomi daerah, pelayanan kepada masyarakat yang wajib disediakan pemerintah daerah adalah yang bersifat pelayanan umum yang berkaitan dengan kewenangannya (desentralisasi). Salah satu bentuk pelayanan umum itu yang senantiasa menjadi kebutuhan masyarakat adalah berkaitan dengan pelayanan perizinan usaha dan investasi, antara lain : Surat Izin Tempat Usaha (SITU), Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP), Surat Izin Usaha Jasa Konstruksi (SIUJK), Tanda

Daftar Perusahaan (TDP) dan lain-lain bentuk perizinan yang menjadi kewenangan pemerintah daerah.

Sebagai pengguna, masyarakat tentu membutuhkan suatu proses dan mekanisme yang tepat, pasti, cepat dan dapat dijangkau atas suatu layanan umum yang disediakan pemerintah daerah. Proses dan mekanisme layanan umum yang demikian tentu terkait dengan kinerja birokrasi daerah.

Pemerintah dituntut untuk mampu meningkatkan kinerja birokrasinya dalam memberi pelayanan perizinan dunia usaha dan investasi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dalam era otonomi.

Persoalan kinerja birokrasi daerah ini yang berbentuk layanan perizinan usaha dan investasi kepada masyarakat semestinya sesuai dengan tingkat kepentingan yang dibutuhkan masyarakat, sehingga dengan demikian dapat dikatakan memberikan kepuasan bagi masyarakat. Dalam hal ini pemerintah daerah dimaksud adalah Dinas Tata Kota dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung.

Bertitik tolak dari masalah di atas, formulasi masalah yang ditampilkan untuk penelitian ini adalah :

$$P = (E - O) \times C$$

Di mana :

**P** = *Problem* (masalah)

**E** = *Expected* (harapan)

**O** = *Observed* (pengamatan)

**C** = *Concern* (perhatian)

Berdasarkan formulasi tersebut di atas, rumusan masalah yang akan dijawab dalam penelitian ini adalah :

- a. Bagaimana kinerja birokrasi daerah (Dinas Tata Kota, Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung) dalam memberikan pelayanan



kepada masyarakat, khususnya perizinan usaha dan investasi dikaitkan dengan tingkat kepuasan pegawai maupun masyarakat pengguna layanan dalam pembuatan izin usaha dan investasi di Dinas Tata Kota dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung.

- b. Faktor-faktor penting apa yang belum dilaksanakan secara optimal oleh birokrasi daerah (Dinas Tata Kota dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung) dalam pembuatan izin usaha dan investasi berdasarkan persepsi pegawai maupun masyarakat pengguna layanan ?

### C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang diwujudkan dalam penelitian ini yaitu untuk membahas, mengkaji dan menganalisis tentang kinerja birokrasi daerah (Dinas Tata Kota, Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung) dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat khususnya perizinan usaha dan investasi.

### D. Kegunaan/Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, masyarakat dan Pemda khususnya birokrasi daerah.

1. Manfaat/guna bagi pengembangan ilmu pengetahuan
  - a. Penelitian ini bermanfaat antara lain untuk memberikan gambaran tentang manajemen birokrasi daerah di lingkungan Pemda yang memiliki fungsi dan peran strategis, bagaimana birokrasi daerah dapat melayani masyarakat dengan menyelenggarakan *knowledge creating* dalam otonomi daerah yang antara lain memberikan pelayanan kepada masyarakat untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat di daerahnya.

- b. Penelitian ini bermanfaat untuk mendeskripsikan bagaimana otonomi daerah dalam wadah reformasi administrasi negara meningkatkan kinerja birokrasi daerah di lingkungan pemda untuk melayani masyarakat.

2. Manfaat/guna bagi masyarakat

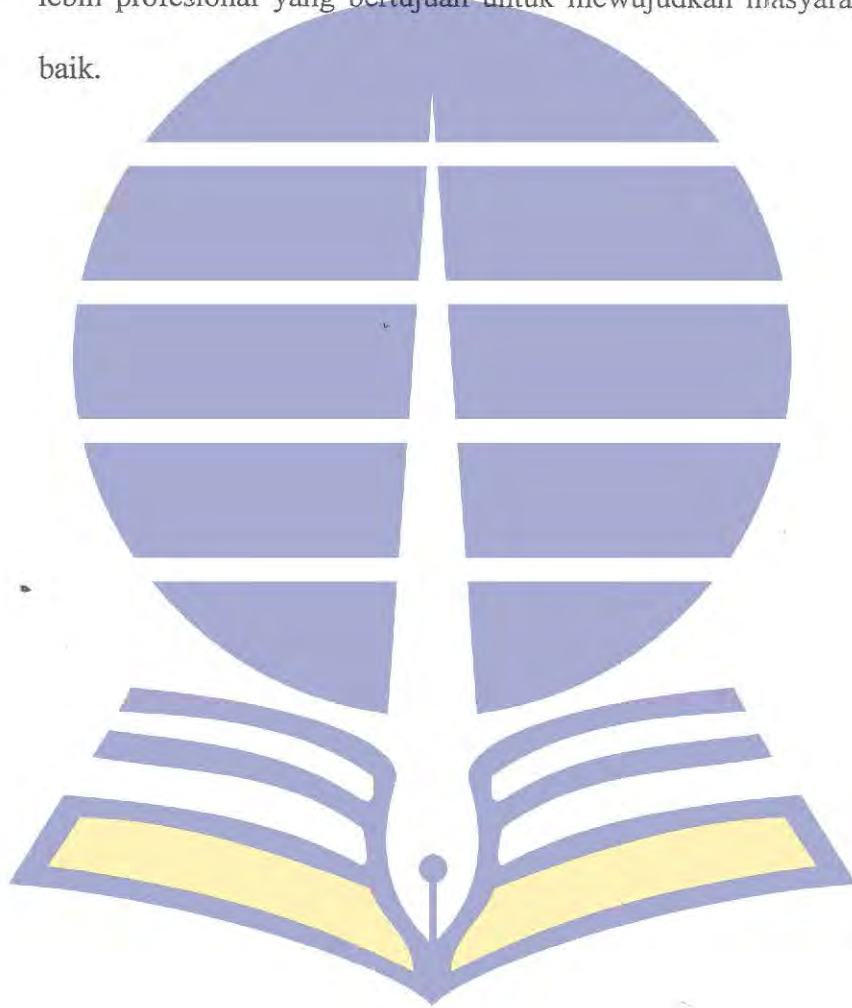
- a. Melalui penelitian ini diharapkan dapat ditemukan paradigma baru untuk mengetahui kinerja birokrasi di lingkungan pemerintah daerah, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap kinerja birokrasi daerah.
- b. Melalui pembuktian model dinamika, sistem ini diharapkan dapat meningkatkan keaktifan masyarakat dalam mendukung pemerintahan di daerahnya.

3. Manfaat/guna bagi Pemda, khususnya birokrasi daerah

- a. Penelitian ini juga diharapkan menemukan materi evaluasi dan model dalam upaya melayani masyarakat sekaligus upaya memberdayakan daerah melalui peningkatan kinerja birokrasi daerah di lingkungan Pemda.
- b. Secara operasional penelitian ini dapat menjadi pedoman restrukturisasi birokrasi daerah di lingkungan Pemda, dengan maksud mampu memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat dengan berpayung pada konsep otonomi daerah yang demokratis.
- c. Berupaya mendiskusikan pelayanan masyarakat di daerah dengan segala konsekuensinya sebagai suatu fenomena baru beriringan dengan bergulirnya reformasi otonomi daerah di Negara Republik Indonesia, yang lebih menonjolkan peran dan fungsi pemerintah daerah (Pemda) dibanding pemerintah pusat, sebagai lembaga yang dekat dengan masyarakat yang dilayani.



- d. Secara langsung atau tidak, melalui penelitian ini diharapkan juga ditemukan gambaran suatu bentuk "*body of knowledge*" baru bagi kompetensi dan kinerja birokrasi daerah di lingkungan Pemda dalam melaksanakan asas desentralisasi, terutama kinerja birokrasi daerah melayani masyarakat agar lebih profesional yang bertujuan untuk mewujudkan masyarakat yang lebih baik.







## BAB II

### KERANGKA TEORETIK

#### A. Kajian Teoretik

##### 1. Desentralisasi dan Fenomena Otonomi Luas

Dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, membawa implikasi perubahan paradigma dalam penyelenggaraan pemerintahan dan sentralistik ke desentralistik, dan *rule government* menjadi *mission driven*, peranan pemerintah yang tadinya sebagai penyedia (*provider*) berubah menjadi pemberdaya (*enabler*). Desentralisasi kewenangan ini dilakukan oleh Pemerintah Pusat dalam beberapa bentuk, yaitu: Desentralisasi Teritorial, Desentralisasi Fungsional (menurut dinas dan kepentingan) dan Desentralisasi Administratif (Dekonsentrasi).

Sedangkan yang dimaksud dengan Daerah Otonom adalah kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas daerah tertentu, berwenang mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Dengan demikian dalam koridor Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 adalah otonomi luas, berarti daerah dapat mereaktualisasikan terhadap isi otonominya agar sesuai dengan kebutuhan masyarakat (Suwandi, 2001 : 1). Selanjutnya menurut Suwandi (2001 : 1) ada 6 (enam) elemen utama yang membentuk pemerintahan daerah dalam kaitannya dengan otonomi daerah, yaitu :

1. Adanya urusan otonomi yang merupakan dasar dan kewenangan daerah untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri.

2. Adanya kelembagaan yang merupakan pewadahan dari otonomi yang diserahkan kepada daerah.
3. Adanya personil yaitu pegawai yang mempunyai tugas untuk menjalankan urusan otonomi yang menjadi isi rumah tangga daerah yang bersangkutan.
4. Adanya unsur perwakilan yang merupakan perwujudan dan wakil-wakil rakyat yang telah mendapatkan legitimasi untuk memimpin penyelenggaraan pemerintahan daerah.
5. Adanya pelayanan umum sebagai hasil akhir dan interaksi elemen-elemen pokok di atas.

Secara garis besar, fungsi pemerintahan daerah dapat diklasifikasikan ke dalam 3 (tiga) kategori (Suwandi, 2001 : 4), yaitu :

- a. *Public Service Functions* (fungsi pelayanan masyarakat) : penyediaan fasilitas-fasilitas sosial masyarakat seperti kesehatan, air minum, pendidikan, sarana umum, sanitasi lingkungan dan lain sebagainya.
- b. *Development Functions* (fungsi pembangunan) : berkaitan dengan kegiatan-kegiatan peningkatan kemampuan perekonomian masyarakat daerah terutama berkaitan dengan aspek-aspek *enabling* dan *facilitating* aktivitas-aktivitas perekonomian seperti mendirikan pasar, mengeluarkan izin berusaha, menyiapkan jaringan jalan, jembatan dan fasilitas lainnya yang menunjang perekonomian daerah.
- c. *Protective Functions* (fungsi perlindungan masyarakat) : berkaitan dengan pemberian perlindungan kepada masyarakat dan gangguan yang disebabkan baik oleh unsur manusia maupun alam. Dalam menjalankan tugasnya, pemerintah daerah menghasilkan berupa *goods* (barang) dan *service* (pelayanan). Kedua hasil



tersebut ada yang bersifat pengaturan (*regulatory/software*) dan ada juga yang bersifat *provision of goods (hardware)*.

Dalam pengertian ini yang dimaksud dengan pelayanan adalah hal-hal yang bersifat *regulatory* atau *law enforcement* seperti mewajibkan penduduk mempunyai KTP, surat-surat Izin, surat keterangan dan sebagainya, serta pelayanan dalam pengertian pemberian atau penyediaan pelayanan atas dasar tuntutan atau permintaan masyarakat (*demand driven services*) seperti persampahan, penerangan jalan, kebersihan lingkungan, transportasi dan sebagainya (Suwandi, 2001).

Pelayanan publik merupakan dasar bentuk aktualisasi dari keberadaan pemerintah. *Performance* birokrasi dapat dilihat dari sikap dan perilaku birokrat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Masyarakat mengharapkan pelayanan yang maksimal dari para aparatur, namun kenyataannya masih jauh dari yang diharapkan. Salah satu penyebabnya adalah sangat sulitnya masyarakat menemui petugas yang akan memberikan pelayanan terhadapnya. Dengan berbagai alasan seperti ada usaha sampingan lain untuk memenuhi kebutuhan hidup, para petugas lain sering meninggalkan kantornya atau jarang berada di tempat kerjanya. Dari sini nampak bahwa petugas yang melayani masyarakat memerlukan pelayanan, petugas telah siap untuk memberikan pelayanan yang dibutuhkan masyarakat, sebagaimana yang dikatakan Sianipar (1998 : 5) dalam Sundarso dkk (2006 : 43) menyatakan bahwa "Pelayanan publik dapat dinyatakan sebagai segala sesuatu bentuk pelayanan sektor publik yang dilaksanakan aparatur pemerintah dalam bentuk barang dan jasa, yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Selanjutnya Rana Anoop (1999 : 21) dalam Sundarso dkk (2006 : 43) mengingatkan kepada pemerintah bahwa *“Public service are service that are demanded by public not what the government thinks”*. Pernyataan ini dilandasi suatu pemikiran bahwa kekuasaan dan wewenang yang dimiliki pemerintah bersumber dari rakyat maka pemerintah harus berupaya memberikan pelayanan yang baik kepada mereka.

Sehubungan dengan hal tersebut, pemerintah hendaknya selalu berorientasi kepada pelayanan masyarakat, dengan menerapkan konsep pelayanan yang berwawasan masyarakat (*community-based services*). Menurut Sianipar (2001 : 14) dalam Sundarso dkk (2006 : 44) masyarakat adalah *“Suatu pemikiran perencanaan dan pelaksanaan tugas pemerintahan yang berorientasi terhadap pemenuhan kebutuhan, keperluan dan kepentingan masyarakat”*.

Sistem desentralisasi telah merubah paradigma dalam penyelenggaraan pemerintahan di daerah dan lebih menitikberatkan penggunaan kekuasaan pemerintah pusat terhadap daerah ke arah peningkatan partisipasi masyarakat dan peningkatan pelayanan masyarakat sebagai hasil akhir dan interaksi elemen-elemen tersebut. Sebagaimana pernyataan Osborn dan Gaebler (1993) bahwa:

*“Entrepreneurial leaders instinctively reach for the decentralized approach, they move many decisions to “the periphery” as we have already describe in to the hands at customers, communities and non governmental organization”*.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa melalui desentralisasi diharapkan dapat mewujudkan program-program pemerintah yang berorientasi kepada kebutuhan pelanggan, masyarakat dan organisasi/lembaga non pemerintah. Melalui pendekatan ini kualitas pelayanan publik dapat ditingkatkan secara efisien dan efektif.



Kaitannya dengan fungsi pelayanan, esensi keberadaan pemerintah daerah menurut Suwandi (2001 : 15) dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Keberadaan Pemda adalah untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat.
2. Kemampuan Pemda diukur dari batas kemampuannya memberikan pelayanan berkualitas dalam batas-batas resources yang tersedia.
3. Pelayanan baru bernilai bila sesuai dengan harapan dari masyarakat.
4. Pemda mampu untuk memberikan tuntutan pelayanan yang semakin meningkat dari masyarakat.
5. Pelayanan yang berkualitas menurut kedekatan dengan masyarakat selaku konsumen.

Dari uraian tersebut terlihat ada dua tuntutan pokok yang harus dilakukan oleh Pemda dalam upaya meningkatkan pelayanan kepada masyarakat yaitu keseimbangan untuk bersifat *inward looking* (berorientasi pada penataan ke dalam organisasi) dan *outward looking* (berorientasi keluar kepada masyarakat penerima pelayanan) (Suwandi, 2001).

Selama ini yang menjadi bentuk-bentuk pelayanan di Indonesia lebih ditekankan pada hal-hal yang berkaitan dengan kewajiban penduduk atau warga negara, tetapi di sisi lain kurang memperhatikan kualitas pelayanan yang diberikan sehingga masyarakat sering mengeluh mengenai sulitnya perizinan, baik dari segi prosedur yang berbelit-belit, waktu pengurusan yang lama dan biaya yang besar serta sering tidak ada kepastian hukum. Hal ini terlihat jelas dalam hal pengurusan izin usaha, izin mendirikan bangunan, sertifikat tanah dan sebagainya (Suwandi, 2001 : 8).

Sejalan dengan berkembangnya tuntutan masyarakat kepada pemerintah untuk menjalankan pemerintahan yang baik (*good governance*), sebagai implikasi dari meningkatnya tingkat pengetahuan masyarakat akan kesadaran hukum, maka pemerintah daerah harus mampu meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat sebagai kompensasi dari kewajiban masyarakat yang membiayai pelayanan tersebut. Dalam mewujudkan *good governance*, pemerintah daerah harus transparan, jujur dan dapat mempertanggungjawabkan kebijakan dalam menjalankan tugas dan fungsi (Suwandi, 2001).

Wujud *good governance* adalah penyelenggaraan pemerintahan negara yang baik dan bertanggung jawab serta efektif dan efisien dengan menjaga keseimbangan interaksi yang konstruktif di antara domain-domain negara, sektor swasta dan masyarakat (*society*). Salah satu alternatif untuk meningkatkan pelayanan yaitu dengan menerapkan sistem pelayanan satu atap (Suwandi, 2001).

## 2. Batasan Pengertian Kinerja

### a. Definisi Kinerja

Sebelum mengulas tentang kinerja dan berbagai sudut pandangan para pakar, penulis merasa perlu menampilkan terjemahan kata kinerja dari berbagai sumber yang antara lain menyatakan bahwa kinerja adalah terjemahan dari *performance*, dalam Bahasa Inggris, artinya: pertunjukkan, pembuatan, dayaguna, prestasi, hasil. Dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia Departemen Pendidikan dan Kebudayaan dan Balai Pustaka (1996: 503), pengertian kinerja dikemukakan: (1) sesuatu yang dicapai, (2) prestasi yang diperlihatkan, dan (3) kemampuan kerja (tentang peralatan). *Performance* sebagai kata benda mengandung arti "*thing done*" (sesuatu yang telah



dikerjakan). Kinerja adalah hasil kerja yang bersifat konkret, dapat diamati dan dapat diukur.

Dalam suatu kelembagaan dapat ditemukan tiga macam kinerja yakni, (1) kinerja pegawai, (2) kinerja unit, dan (3) kinerja kelembagaan itu sendiri (Widodo, 2001). Membahas masalah kinerja, biasanya orang hanya berfokus pada kinerja karyawan, padahal tidak hanya karyawan saja yang dapat dinilai kinerjanya. Suatu lembaga pun perlu dinilai kinerjanya, yaitu dengan mengukur tingkat keberhasilan yang dicapai lembaga tersebut. Selanjutnya, Prawirosentono seperti yang dikutip oleh Widodo (2001), menyatakan bahwa:

“Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika”

#### **b. Indikator Kinerja**

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang dapat dihitung dan diukur untuk digunakan sebagai dasar dalam menilai atau mengukur keberhasilan kinerja. Tentang hal ini Widodo (2001) menyebutkan indikator-indikator pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Indikator *inputs* (masukan), adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat berupa dana, sumber daya manusia, informasi, kebijakan atau peraturan perundang-undangan dan sebagainya.
- 2) Indikator *outputs*, adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan atau non fisik.

- 3) Indikator *outcomes*, adalah sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).
- 4) Indikator *benefit* (manfaat), adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.
- 5) Indikator *impacts*, adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah digunakan.

### c. Mata Rantai Kinerja

Mata rantai kinerja merupakan salah satu faktor pengukuran kinerja yang dijelaskan oleh Timpe (1992) dalam bukunya "Manajemen Sumber Daya Manusia, Kinerja", menjelaskan bahwa "mata rantai kinerja bermanfaat karena memuat sejumlah faktor yang menunjukkan hubungan secara sistematis, yang dapat mendiagnosis dan memperbaiki masalah-masalah kinerja". Semua kinerja ditentukan oleh efektivitas dan keseimbangan antara faktor-faktor dalam mata rantai kinerja tersebut.

## 3. Teori Manajemen Kinerja

### a. Pengukuran Kinerja Organisasi

Manajemen kinerja merupakan suatu ukuran bagi sebuah organisasi. Apabila kinerja baik, maka organisasi dapat mengembangkan dirinya, termasuk dengan memanfaatkan teknologi. Sebaliknya apabila kinerja tidak baik antara lain karena tidak mampu memanfaatkan teknologi, maka organisasi diperkirakan tidak mampu mengembangkan dirinya secara optimal (Widodo, 2001).

Tentang pengukuran kinerja organisasi, Johnson dan Levin (1991: 189) dalam Widodo (2001: 206) menyatakan bahwa: "*the problem of measuring the performance of private and public sector organization is fundamental to any society concerned with*



*the accountability and performance of its institution*". Masalah pengukuran kinerja baik organisasi publik maupun swasta terkait erat dengan akuntabilitas dan kinerja dan institusi yang bersangkutan.

Berkaitan dengan hal tersebut, Kaplan dan David P. Norton menyajikan suatu kerangka yang holistik dan komprehensif dalam menerjemahkan tujuan strategik organisasi ke dalam pengukuran kinerja menyeluruh.

Untuk mendukung kinerja organisasi tentunya diperlukan pula adanya kinerja individu aparatur yang mengelola manajemen organisasi. Robert Bacal, dalam bukunya *Performance Management*, antara lain menyatakan bahwa :

*Performance management is an on going communication process, undertaken in partnership, between an employee and he or her immediate supervisor that involves establishing clear expectations and understanding about.*

- *The essential job function the employee is expected to do,*
- *How the employee's job contributes to the goals of the organization,*
- *What "doing the job well" means in concrete terms,*
- *How employee and supervisor will work together to sustain, improve or build on existing employee performance,*
- *How job performance will be measured,*
- *Identifying barriers to performance and removing them.*

Menurut Kumorotomo (dalam JKAP, Nomor 1 : 1996) ada beberapa kriteria yang dapat dijadikan pedoman dalam menilai kinerja birokrasi daerah, antara lain:

- 1) Efisiensi; menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan birokrasi daerah dalam mendapatkan laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi, serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomis. Apabila diterapkan secara objektif, kriteria seperti likuiditas, solvabilitas dan rentabilitas merupakan kriteria efisiensi yang sangat relevan.
- 2) Efektivitas; erat kaitannya dengan rasionalitas teknis dan nilai, misi atau tujuan suatu organisasi birokrasi daerah.

- 3) Keadilan (*equity*); mempertanyakan tentang distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan oleh birokrasi daerah. Kriteria ini erat kaitannya dengan konsep kecukupan (*adequacy*) atau kepantasan (*appropriateness*). Keduanya mempersoalkan apakah tingkat efektifitas tertentu kebutuhan dan nilai-nilai dalam masyarakat dapat terpenuhi.
- 4) Daya tanggap (*responsiveness*); berlainan dengan bisnis yang dilaksanakan dengan perusahaan swasta, birokrasi daerah merupakan bagian dari daya tanggap negara atau pemerintah akan kebutuhan vital masyarakat. Karena itu kriteria birokrasi daerah secara keseluruhan dapat mempertanggung jawabkan secara transparan demi memenuhi kriteria daya tanggap ini.

#### **b. Manfaat Pengukuran Kinerja Birokrasi Daerah**

Kinerja birokrasi adalah gambaran mengenai sejauh manakah sesuatu kegiatan/program pelaksanaan tugas dilakukan (oleh birokrat) dengan baik atau sejauh manakah suatu aktivitas tersebut berhasil (Soedarsono, 1998). Kinerja isi atau kinerja instansi pemerintah seyogianya dapat diukur. Pengukuran akan dapat berguna untuk :

- 1) Mendorong perilaku positif atau memperbaiki kinerja yang di bawah standar (*to encourage good behaviour or to correct and discourage below standard performance*).
- 2) Sebagai bahan penilaian bagi manajemen apakah mereka telah bekerja dengan baik (*to satisfy them about how well they are doing*).
- 3) Memberikan dasar yang kuat bagi pembuatan kebijakan untuk peningkatan organisasi (*to provide a firm foundation for later judgements that concert oil the organization's improvements*).



Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Sebenarnya pengukuran kinerja mempunyai makna ganda, yaitu pengukuran kinerja sendiri dan evaluasi kinerja (Soedarsono, 1998). Untuk melaksanakan kedua hal tersebut, terlebih dahulu harus ditentukan tujuan dari suatu program secara jelas. Setelah program didesain, haruslah sudah termasuk penciptaan indikator kinerja atau ukuran keberhasilan pelaksanaan program sehingga dengan demikian dapat diukur dan dievaluasi tingkat keberhasilannya. Pengukuran kinerja merupakan jembatan antara perencanaan strategis dengan akuntabilitas.

Menurut Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (2001) menyebutkan antara lain: akuntabilitas kinerja instansi pemerintah merupakan perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan maupun kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran periodik. Dengan akuntabilitas diartikan bahwa suatu instansi pemerintah telah menetapkan: mempunyai tujuan dan sasaran yang jelas terhadap program kerja yang telah, sedang atau yang akan dijalankan. Dengan akuntabilitas juga akan dapat diukur bagaimana instansi pemerintah tersebut menyelenggarakan dan mempertahankan tanggung jawab mereka terhadap pencapaian hasil.

Akuntabilitas manajemen publik yang cocok untuk mengukur kinerja di Indonesia menurut Soedarsono (1998), adalah mengikuti pola yang merupakan implementasi dan pola perencanaan strategis dengan cakupan:

- a. Penentuan visi,
- b. Pendefinisian misi,
- c. Penetapan tujuan,

- d. Penentuan sasaran,
- e. Penentuan strategi,
- f. Penentuan indikator kinerja,
- g. Penentuan cara pengukuran kinerja,
- h. Evaluasi hasil pengukuran kinerja.

Akuntabilitas manajemen publik juga disampaikan oleh Osborne dan Gaebler (1992) dalam sepuluh butir prinsip "*Reinventing Government*". Dengan jelas ia menunjukkan orientasinya pada efisiensi, efektivitas dan akuntabilitas manajemen publik. Hal itu dapat dilihat dari butir-butir :

- i) *Catalytic Government : Steering rather than rowing;*
- ii) *Community-owned Government : Empowering rather than serving;*
- iii) *Community-owned Government : Injecting competition into service delivery;*
- iv) *Mission-driven Government : Transforming rule driven organization,*
- v) *Result Oriented Government : Funding outcomes, not inputs;*
- vi) *Customer-driven Government : Meeting the needs of customer, not the bureaucracy;*
- vii) *Enterprising Government : Earning rather than spending;*
- viii) *Anticipatory Government : Prevention rather than cure;*
- ix) *Decentralized Government : From hierarchy to participation and teamwork;*
- x) *Market Oriented Government : Leveraging change thorough the market.*

Prinsip *catalytic government, community-owned government, result oriented government, enterprising government, anticipatory government, decentralized government* diantaranya dimaksudkan untuk menjamin efisiensi dan efektivitas manajemen publik. Sementara itu prinsip *mission driven government* dan *customer-*



*driven government* jelas dimaksudkan untuk dicapainya *accountability* manajemen publik.

Menurut Timpe (1992), kinerja atau prestasi kerja (*performance*) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sementara Rajkumar (1996 : 127) dalam Manan (2003) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu sistematis atau proses evaluasi yang dilakukan secara berkala terhadap prestasi kinerja pegawai dalam rangka untuk mengevaluasi efektivitas dan kecukupan terhadap pekerjaannya serta potensi-potensi untuk masa mendatang.

## **B. Kinerja Birokrasi Daerah dan Harapan Masyarakat**

### **1. Pemberdayaan Aparatur Birokrasi Daerah**

Pada dasarnya kegiatan manajemen birokrasi daerah merupakan kegiatan yang tunduk pada mekanisme “birokrasi yang bersifat rasional” seperti yang diartikan dalam konteks pemikiran Weber (2002) untuk mengkondisikan kinerja birokrasi daerah agar memenuhi syarat-syarat efisiensi, efektivitas dan produktivitas. Dalam upaya pemberdayaan aparatur Pemda, Weber mengemukakan syarat sumber daya manusia dalam pengelolaan birokrasi yang bersifat rasional sebagai berikut :

“Hanya orang yang memiliki pendidikan teknis yang memadai yang memenuhi syarat menjadi anggota staf administrasi suatu kelompok yang terorganisasikan secara birokratis dan oleh karenanya hanya orang-orang seperti itulah yang dapat dipilih untuk menduduki proses jabatan”.

Dengan demikian basis pendidikan dan basis keahlian individu pekerja dalam organisasi yang bersifat birokrasi, perlu mendapat tekanan peningkatan untuk memenuhi pencapaian rasionalitas birokratis agar lebih berdaya dan begitu pula

halnya bagi aparatur birokrasi daerah yang memberi pelayanan kepada masyarakat di wilayahnya.

## 2. Kepemerintahan yang Baik

Kepemerintahan yang baik (*good governance*) merupakan *issue* yang paling mengemuka dewasa ini dalam pengelolaan administrasi negara. Seperti diketahui, perkembangan studi administrasi negara cenderung ke arah administrasi pembangunan. Oleh karena itu, pemerintahan yang baik adalah suatu bentuk manajemen pembangunan, yang juga disebut administrasi pembangunan. Administrasi pembangunan/manajemen pembangunan menempatkan peran pemerintah sentral dan penting. Pemerintah (dengan administrasi pemerintahannya) menjadi *agent of change* dari suatu masyarakat dalam negara berkembang. Karena perubahan yang dikehendaki "*planned change*" atau perubahan berencana juga disebut "*agent of development*" yaitu pendorong proses pembangunan atau proses perubahan masyarakat bangsa (Tjokroaminoto, 2000).

Lembaga Administrasi Negara RI (LAN-RI) dalam buku Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (2001) yaitu disusun bersama Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) menjelaskan bahwa *good governance* dapat dilihat melalui aspek-aspek :

- a. Hukum/kebijakan; ditujukan pada perlindungan kebebasan sosial, politik dan ekonomi.
- b. *Administrative competence and transparency*; kemampuan membuat perencanaan dan melakukan implementasi secara efisien, kemampuan melakukan penyederhanaan organisasi, penciptaan disiplin dan modal administratif, keterbukaan informasi.



- c. Desentralisasi; desentralisasi regional dan dekonsentrasi di dalam departemen.
- d. Penciptaan pasar yang kompetitif penyempumaan mekanisme pasar, peningkatan peran serta pengusaha kecil dan segmen lain dalam sektor swasta.

Manan (2003) menjelaskan dalam desertasinya tentang Evaluasi Kinerja Pelaksana Program Kali Bersih di DKI Jakarta, bahwa arti good dalam good governance sendiri mengandung dua pengertian : Pertama, nilai-nilai yang menjunjung tinggi keinginan/kehendak rakyat dan nilai-nilai yang dapat meningkatkan kemampuan rakyat yang dalam pencapaian tujuan (nasional) kemandirian, pembangunan berkelanjutan dan keadilan sosial; kedua, aspek-aspek fungsional dari pemerintah yang efektif dan efisien dalam pelaksanaan tugasnya untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Berdasarkan pengertian ini good governance berorientasi pada, yaitu : pertama, orientasi ideal negara yang diarahkan pada pencapaian tujuan nasional; kedua, pemerintahan yang berfungsi secara ideal, yaitu secara efektif dan efisien dalam melakukan upaya mencapai tujuan nasional. Orientasi pertama mengacu pada demokratisasi dalam kehidupan bernegara dengan elemen-elemen konstituenennya seperti : *legitimacy* (apakah pemerintah dipilih dan mendapat kepercayaan dari rakyatnya), *accountability* (akuntabilitas), *securing of human rights, autonomy and devolution of power* dan *assurance of civillian control*; sedangkan orientasi kedua, tergantung pada sejauhmana pemerintahan mempunyai kompetensi dan sejauhmana struktur serta mekanisme politik serta administratif berfungsi secara efektif dan efisien.

### 3. Pelayanan Prima

Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan masyarakat yaitu dengan memberikan pelayanan prima yang berprinsip *better, cheaper, dan faster* (Moenir, 1992).

#### a. Pengertian Pelayanan

Seperti dikatakan oleh Moenir (1992 : 16), pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung. Definisi jasa/pelayanan menurut Kotler (Supranto, 1997 : 227) adalah sebagai berikut :

*“A Service is any act or performance that one party can offer to another that is essentially intangible and does not result in the ownership of anything, it's production may or may not be tied to physical product”.*

Menurut definisi tersebut, pelayanan/jasa adalah setiap tindakan atau perbuatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya bersifat *intangible* (tidak berwujud fisik) dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu. Produksi jasa dapat berhubungan dengan produk fisik maupun tidak.

Jadi jasa/pelayanan merupakan suatu kinerja penampilan, tidak berwujud dan cepat hilang, lebih dapat dirasakan daripada dimiliki, serta pelanggan lebih dapat berpartisipasi aktif dalam proses mengkonsumsi jasa tersebut.

Sedangkan dilihat dari keperluannya, Luthans (Moenir, 1992: 21) menyatakan bahwa pada dasarnya manusia memerlukan dua jenis pelayanan yaitu: (1) Pelayanan fisik yang sifatnya pribadi sebagai manusia dan ; (2) Layanan administratif yang diberikan oleh orang lain selaku anggota organisasi (organisasi massa) atau organisasi negara.



Jenis pelayanan dalam kajian ini adalah layanan yang diberikan kepada masyarakat pemohon izin usaha dan investasi. Menurut Sianipar (1998: 5), yang disebut pelayanan umum (pelayanan masyarakat) adalah segala bentuk pelayanan sektor publik yang dilaksanakan oleh aparatur pemerintah, termasuk aparat yang bergerak di bidang perekonomian dalam bentuk barang dan atau jasa, yang sesuai dengan bentuk kebutuhan masyarakat, dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Begitu pentingnya pelayanan kepada pelanggan, sehingga ada ungkapan "*Customer is the king, Customer is key, Customer is number one, Customer is the person who signs our paychecks*" (Sianipar, 1998). Pernyataan ini mengandung pengertian bahwa bagaimanapun penampilan atau keadaan pelanggan yang datang ke tempat pelayanan, sebagai petugas pelayanan hendaknya tetap memperhatikan kebutuhan pelanggannya, tanpa membedakan status, suku ataupun yang tampak secara fisik, karena pelangganlah yang akan memberikan keuntungan dan membayar pelayanan yang diperolehnya. Dengan demikian pelayanan harus berfokus pada konsumen atau pelanggan dengan tujuan untuk menciptakan kepuasan pelanggan terhadap pelayanan yang diterima.

Waworuntu (1997) memberikan pengertian tentang pelayanan masyarakat sebagai berikut:

- 1) Pelayanan masyarakat mencerminkan pendekatan seutuhnya dan seorang pegawai instansi anda kepada masyarakat.
- 2) Pelayanan masyarakat adalah sikap menolong, bersahabat dan profesional yang memuaskan masyarakat dan menyebabkan masyarakat datang kembali untuk memohon pelayanan instansi anda.

- 3) Pelayanan masyarakat menuntut karyawan untuk berempati pada masyarakat.
- 4) Bagi kebanyakan masyarakat, adalah instansi anda itu sendiri.

#### b. Karakteristik Pelayanan

Ada 4 (empat) karakteristik pokok pada pelayanan yang membedakannya dengan barang. Seperti diuraikan Kotler (Tjiptono, 1998) sebagai berikut:

##### 1. *Intangible* (tidak berwujud)

Suatu pelayanan mempunyai sifat tidak berwujud, tidak dapat dirasakan, dan dinikmati sebelum dibeli oleh konsumen. Jasa/pelayanan berbeda dengan barang, jasa merupakan suatu perbuatan, kinerja (*performance*) atau usaha.

##### 2. *Inseparability* (tidak dapat dipisahkan)

Pada umumnya jasa yang diproduksi (dihasilkan) dan dirasakan pada waktu bersamaan dan apabila dikehendaki oleh seseorang untuk diserahkan kepada pihak lainnya, maka dia akan tetap merupakan bagian dan jasa tersebut, Jadi interaksi antara penyedia pelayanan dan pelanggan sebagai penerima pelayanan merupakan ciri khusus dalam pemasaran jasa. Keduanya mempengaruhi hasil (*outcome*) dan pelayanan tersebut.

##### 3. *Variability* (bervariasi)

Pelayanan senantiasa mengalami perubahan, tergantung dan siapa penyedia pelayanan, penerima pelayanan dan kondisi di mana pelayanan tersebut diberikan, pelayanan bersifat sangat variabel karena merupakan *non standardized output* artinya banyak variasi bentuk, kualitas dan jenis. tergantung pada siapa, kapan dan di mana pelayanan tersebut dihasilkan.

##### 4. *Perishability* (tidak tahan lama)

Daya tahan suatu jasa tergantung situasi yang diciptakan oleh berbagai faktor.



### c. Konsep Pelayanan Prima

Menurut Elhaitammy (Tjiptono, 1998 : 58) yang dimaksud dengan *service excellence* atau pelayanan prima (pelayanan yang unggul) adalah suatu sikap atau cara karyawan dalam melayani pelanggan secara memuaskan. Secara garis besar ada 4 (empat) unsur pokok dalam konsep ini yaitu Kecepatan, Ketepatan, Keramahan, dan Kenyamanan. Empat komponen tersebut merupakan suatu kesatuan pelayanan yang terintegrasi. maksudnya pelayanan atau jasa menjadi tidak *excellence* bila ada komponen yang kurang.

Upaya perbaikan pelayanan ini di sektor publik menjadi lebih mengemuka dengan adanya "*Reiventing Government*" sebagaimana ditulis oleh Osborne, David dan Gaebler, Ted (1992) yang mengemukakan 10 Azas dalam menata ulang pemerintahan, yaitu:

- 1) Pemerintah yang berkualitas mengarahkan ketimbang mengayuh.
- 2) Pemerintah milik masyarakat memberi wewenang ketimbang melayani.
- 3) Pemerintah yang kompetitif : menyuntikan persaingan ke dalam pemberian pelayanan.
- 4) Pemerintah yang digerakkan oleh misi : mengubah organisasi yang digerakkan oleh peraturan.
- 5) Pemerintah yang berorientasi hasil membiayai hasil bukan masukan.
- 6) Pemerintah berorientasi pelanggan : memenuhi kebutuhan pelanggan bukan birokrasi.
- 7) Pemerintah wirausaha: menghasilkan ketimbang membelanjakan.
- 8) Pemerintah antisipatif: mencegah daripada mengobati.

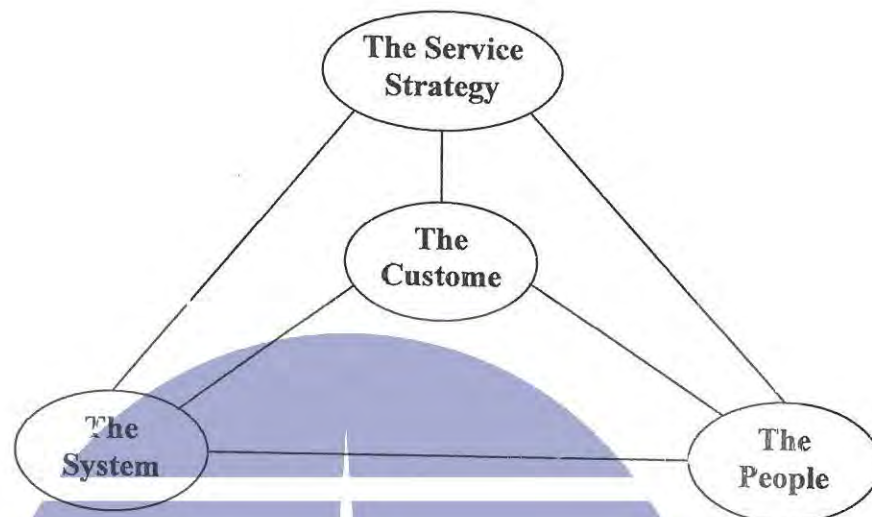
9) Pemerintah desentralisasi : memberikan wewenang.

10) Pemerintah berorientasi pasar: mendorong perubahan melalui pasar.

Untuk menciptakan sistem pelayanan prima dalam sektor publik bukanlah sesuatu hal yang mudah, perlu adanya revitalisasi birokrasi dan penataan sistem manajemen publik untuk mencapai tingkat pelayanan yang tinggi, seperti ketepatan waktu (*delivery ontime*), keunggulan mutu produk (*high quality of products*), pengurangan biaya untuk memperoleh pelayanan (*cost reduction*), serta perlakuan yang semakin menempatkan konsumen atau rakyat sebagai pihak yang memiliki martabat (Osborne, 1992).

Upaya perbaikan organisasi dimulai dan orang-orang yang ada di dalam organisasi tersebut. Menurut konsepsi Albert (1990 : 9) penerapan konsep pelayanan internal bertumpu pada perbaikan kualitas pelayanan yang dimulai dari para staf dalam kerangka pelaksanaan manajemen pelayanan prima yang merupakan kinerja internal yang lengkap. Albrecht (1984) mengajukan suatu model "The Service Triangle" yang menyebutkan sukses tidaknya suatu output pelayanan yang berkualitas harus bertumpu pada tiga elemen yaitu: sumber daya manusia (*people*) sebagai pendukung sistem perusahaan, sistem (*system*) yang dibangun oleh perusahaan serta strategi pelayanan (*service strategy*), yang ketiganya memiliki keterkaitan satu sama lain yang dirkatkan oleh suatu budaya organisasi yang diarahkan kepada kebutuhan dan keinginan pelanggan (Sari, 1995 19). Mekanisme pelayanan menurut Albrecht digambarkan sebagai berikut :





Gambar 2.1 Mekanisme Pelayanan (Albrecht, 1990)

Secara singkat, gambar di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1) *A Well - Conceived Strategy for Customer :*

Perhatian orang-orang di dalam organisasi diarahkan kepada prioritas yang nyata dan pelanggan, konsep panduan harus menjadi pegangan dalam setiap pekerjaan oleh orang-orang di dalam organisasi sebagai dasar untuk penyampaian pesan kepada pelanggan.

2) *Customer - Oriented Front Line People :*

Orang-orang lini depan yang efektif dapat memelihara atau dengan kata lain dapat memusatkan perhatian sesuai dengan keinginan dan pikiran pelanggan. Tingkat responsivitas, perhatian, dan kemauan diarahkan untuk menciptakan kesan adanya pelayanan yang istimewa kepada pelanggan.

3) *Service - Friendly System :*

Pada hakikatnya sistem pelayanan itu dibuat untuk menyenangkan pelanggan, bukan untuk menyenangkan organisasi. Fasilitas fisik, kebijakan prosedur, metode dan proses komunikasi disesuaikan dengan keinginan pelanggan.

#### d. Strategi Pelayanan Prima

Dalam perspektif *Business Process Reengineering* (BPR), Hunt (1993) mencoba mengajukan suatu model yang menyangkut rangkaian suatu strategi pelayanan prima yang intinya pencapaian suatu *Business Outcome* perusahaan yang diorientasikan pada penciptaan suatu nilai (*improved quality*) bagi pelanggan agar dapat memuaskan pelanggan (Husaeni, 1994: 3). Beberapa langkah perlu dilakukan adalah dengan melihat faktor-faktor kunci eksternal dengan cara:

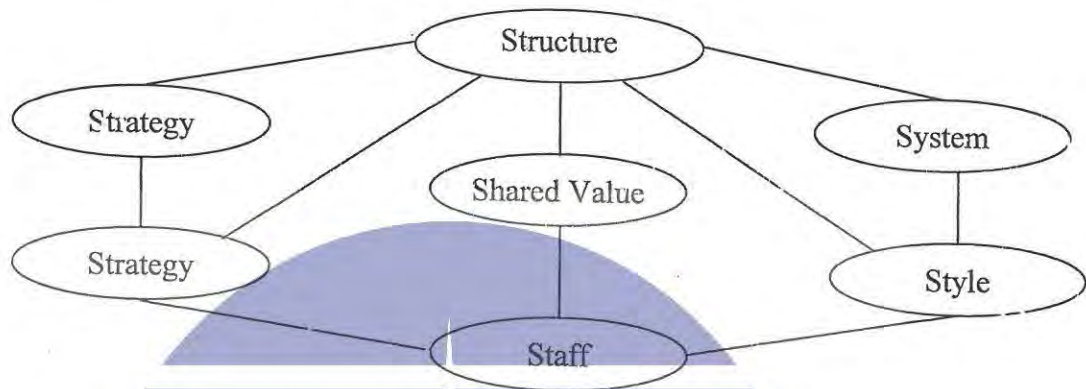
- a. Memulai mengenali dinamika *customer's need and wants*.
- b. Mengembangkan suatu kerangka pendekatan ke arah pencapaian kepuasan pelanggan.
- c. Pertemukan tujuan badan usaha/organisasi dalam rangka pencapaian kepuasan pelanggan (Tjiptono, 2000 : 24).

*Reengineering* (rekayasa ulang) didefinisikan oleh Hammer dan Champy (1993 : 2) sebagai pemikiran ulang fundamental dan perancangan ulang radikal atas proses-proses bisnis untuk mencapai penyempurnaan dramatis dalam berbagai ukuran kinerja kritis dan kontemporer, seperti biaya, kualitas, pelayanan dan kecepatan. Contoh pelaksanaan BPR yang sudah pernah dijalankan pada organisasi publik adalah misalnya pembuatan Surat Izin Mengemudi (SIM), Paspor dan KTP kini dapat dilakukan dalam waktu yang lebih cepat.

Implikasi dan upaya keputusan radikal tersebut yaitu perbaikan pada aspek-aspek seperti desain struktur organisasi, membenahan sistem, visi eksekutif, kultur perusahaan, *work process*, dan lain sebagainya yang oleh Mc'Kinsey dikaitkan pada upaya pelayanan prima dengan 7'S Frameworks yang mencakup 7 (tujuh) variabel



yang bersifat independent sebagai konsep panduan untuk mencapai kekuatan perusahaan atau organisasi, yang digambarkan sebagai berikut :



Sumber : Peters dan Waterman (1982 : 10)

Gambar 2.2 Seven (7'S) Frameworks – Mc.Kinsey

Gambar di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1) *Shared Vision and Values*

Nilai dan visi yang dikembangkan oleh seluruh staf dan didukung pimpinan yang handal, akan menciptakan visi organisasi yang kuat dan secara sadar menjadi milik seluruh anggota organisasi.

2) *Strategy (strategi)*

Serangkaian langkah yang menyangkut alokasi sumber daya yang terbatas, terdiri dari beberapa sasaran dalam tingkatan waktu pencapaiannya antara lain meliputi strategi keuangan, informasi dan sumber daya manusia. Mintzberg (1987 : 1994) mengatakan bahwa organisasi memerlukan strategi karena 4 (empat) alasan yaitu: berperan penting sebagai penentu arah bagi organisasi, dapat memfokuskan segenap upaya melalui koordinasi, memberikan pemahaman bagi anggota organisasi untuk memahami tempatnya bekerja dan strategi memberikan konsistensi yaitu mengurangi ambiguitas dan meningkatkan keteraturan (Moenir, 2000: 18).

3) *Skill* (keterampilan)

Yaitu kemampuan yang dimiliki organisasi secara utuh, bukan kemampuan individual pegawai, tetapi merupakan kemampuan gabungan yang mampu mencapai hasil yang luar biasa.

4) *Structure* (struktur)

Merupakan diagram organisasi yang menggambarkan garis tanggung jawab, pembagian kerja, serta pengambilan keputusan. Untuk mencapai tingkat efisiensi yang tinggi struktur organisasi instansi pemerintah harus lebih sederhana, lebih horizontal dan terdesentralisasi lebih banyak pemberdayaan terhadap petugas operasional agar mampu membuat keputusan dan menyelesaikan tugas secara lebih mandiri.

5) *System* (sistem)

Dalam bahasa birokrasi dikenal sebagai sistem dan prosedur (sisdur), termasuk di dalamnya petunjuk pelaksanaan (juklak) dan petunjuk teknis (juknis). Semua disusun agar keputusan dapat diselesaikan secara efisien dan efektif.

6) *Staff* (staf/personil)

Terdiri dari orang-orang yang mengisi struktur organisasi, bukan dalam arti individual, tetapi dalam pengertian demografi personalia, misalnya jumlah sarjana dan tenaga ahli tertentu yang dibutuhkan oleh organisasi, dengan jumlah kualifikasi yang sesuai kebutuhan organisasi, memberikan kesempatan untuk mengembangkan karir dan pemberian diskresi atau kewenangan untuk mengatasi masalah.



### 7) *Style* (gaya)

Menggambarkan kebiasaan sehari-hari, misalnya bagaimana pimpinan melaksanakan disiplin kerja, perhatian dan prioritas organisasi terhadap sasaran organisasi. Pimpinan yang diharapkan adalah pimpinan yang adaptif dan produktif. Gaya kepemimpinan yang lebih mengendalikan staf diarahkan pada pemberdayaan staf. Organisasi yang berorientasi pada anggaran menjadi berorientasi pada kepuasan pelanggan.

### e. **Kualitas Pelayanan**

Kualitas mempunyai banyak definisi, dari yang konvensional sampai yang lebih strategis. Definisi konvensional dari kualitas menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk seperti: performansi (*performance*), kehandalan (*reliability*), mudah dalam penggunaan (*easy to use*), estetika (*aesthetics*) dan sebagainya (Goetsh dan Davis, 1994). Sedangkan berdasarkan definisi strategis, kualitas adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (*meeting the needs of customers*). Konsep/definisi kualitas itu sendiri sering dianggap sebagai ukuran relatif kebaikan suatu produk atau jasa. Seperti definisi yang dirumuskan Goetsh dan Davis (1994) yaitu bahwa kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.

Dalam ISO 8402 (*quality vocabulary*), kualitas didefinisikan sebagai totalitas dari karakteristik suatu produk yang menunjang kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dispesifikasikan atau ditetapkan. Kualitas sering kali diartikan sebagai kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) atau konformansi terhadap kebutuhan atau persyaratan (*conformance to the requirements*). Pengertian produk

didefinisikan dalam ISO 8402 adalah hasil dari aktivitas atau proses. Suatu produk dapat berbentuk (*tangible*), tak berbentuk (*intangible*) atau kombinasi keduanya. Tiga kategori produk yang dapat diidentifikasi di sini, yaitu :

- a. Barang (*goods*), misalnya : mobil, telepon, dan lain-lain.
- b. Perangkat lunak (*software*), misalnya : program komputer, laporan keuangan, prosedur atau instruksi dalam sistem kualitas ISO 9000, dan lain-lain.
- c. Jasa (*service*), misalnya : perbaikan, pendidikan, dan lain-lain.

Kualitas juga dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang menentukan kepuasan pelanggan dan upaya perubahan ke arah perbaikan terus-menerus sehingga dikenal istilah : Q-MATCH (*quality = Meets Agreed Terms and Changes*). Beberapa pakar mendefinisikan kualitas sebagai berikut :

1. Menurut Feigenbaum (1986 : 7), kualitas adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Suatu produk dikatakan berkualitas apabila dapat memberi kepuasan sepenuhnya kepada konsumen yaitu sesuai dengan apa yang diharapkan konsumen atas suatu produk.
2. Menurut Garvin (1988), kualitas adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia/tenaga kerja, proses dan tugas, serta lingkungan yang memenuhi tugas atau melebihi harapan pelanggan atau konsumen. Selera atau harapan konsumen pada suatu produk selalu berubah sehingga kualitas produk juga harus berubah atau disesuaikan. Dengan perubahan kualitas produk tersebut, diperlukan perubahan atau peningkatan keterampilan tenaga kerja, perubahan proses produksi dan tugas, serta perubahan lingkungan perusahaan agar produk dapat memenuhi atau melebihi harapan konsumen.



Bila ukuran kualitas dan pengendalian kualitas untuk barang-barang berwujud (*tangible goods*) telah lama ada, maka untuk jasa berbagai upaya telah dan sedang dikembangkan untuk merumuskan ukuran-ukuran semacam itu. Bagi penyedia jasa kualitas merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan baik. Keunggulan suatu produk jasa adalah tentang dari keunikan serta kualitas yang diperhatikan oleh jasa tersebut, apakah sudah sesuai dengan harapan dan keinginan pelanggan (Garvin, 1988).

Pada dasarnya definisi kualitas jasa berfokus pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaian untuk mengimbangi harapan pelanggan. Menurut Wychof, harapan pelanggan dapat berupa tiga tipe (Rust, et., al., 1996).

- a. Pertama, *will expectation*, yaitu tingkat kinerja yang diprediksi atau diperkirakan konsumen akan diterimanya, berdasarkan semua informasi yang diketahuinya. Tipe ini merupakan harapan yang paling sering dimaksudkan oleh konsumen sewaktu menilai kualitas jasa tertentu.
- b. Kedua, *should expectation*, yaitu tingkat kinerja yang dianggap sudah sepantasnya diterima konsumen. Biasanya tuntutan dan apa yang seharusnya terjadi jauh lebih tinggi daripada apa yang diperkirakan akan terjadi.
- c. Ketiga, *ideal expectation*, yaitu tingkat kinerja optimum atau terbaik yang diharapkan dapat diterima konsumen.

Menurut Kotler (1994) kualitas harus dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan. Hal ini berarti bahwa citra kualitas yang baik bukanlah berdasarkan sudut pandang atau persepsi pihak penyedia jasa, melainkan berdasarkan sudut pandang atau persepsi pelanggan. Dalam konteks produk (barang

dan jasa) dan kepuasan, harapan pelanggan, memiliki peranan yang besar sebagai standar perbandingan dalam evaluasi kualitas maupun kepuasan.

Parasuraman, Zeithaml dan Berry (1985) melakukan penelitian khusus terhadap beberapa jenis jasa dan berhasil mengidentifikasi 10 (sepuluh) faktor mana yang menentukan kualitas jasa yang meliputi :

1. *Reliability*, mencakup 2 (dua) hal pokok, yaitu konsistensi kerja (*performance*) dan kemampuan untuk dipercaya (*dependability*).
2. *Responsiveness*, yaitu kemauan atau kesiapan para karyawan untuk memberikan jasa yang dibutuhkan pelanggan.
3. *Competence*, artinya setiap orang dalam suatu perusahaan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan agar dapat memberikan jasa tertentu.
4. *Courtesy*, yaitu sikap sopan santun, respek, perhatian dan keramahan yang dimiliki para *contact personal*.
5. *Credibility*, yaitu sifat jujur dan dapat dipercaya.
6. *Security*, yaitu aman dan bahaya, resiko dan keragu-raguan. Aspek ini meliputi keamanan secara fisik (*physical safety*), keamanan finansial (*financial security*) dan kerahasiaan (*confidentiality*).
7. *Access*, meliputi kemudahan untuk dihubungi dan ditemui.
8. *Communication*, artinya memberikan informasi kepada pelanggan dalam bahasa yang dapat dipahami, serta selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan.
9. *Understanding/knowing the customer*, yaitu usaha untuk memahami kebutuhan pelanggan.
10. *Tangibles*, yaitu bukti fisik dan jasa, dapat berupa fasilitas fisik, peralatan yang dipergunakan, representasi fisik dan jasa.



Dalam perkembangan selanjutnya yaitu pada tahun 1988, ke sepuluh dimensi yang ada dapat digabung menjadi 5 (lima) dimensi pokok yang meliputi:

- a. Bukti fisik (*tangibles*), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi.
- b. Kehandalan (*reliability*), yaitu kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan.
- c. Daya tanggap (*reponsiveness*) yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap.
- d. Jaminan (*assurance*), mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf bebas dari bahaya resiko atau keraguan.
- e. Kemudahan (*empaty*), meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi dan memahami kebutuhan pelanggan.

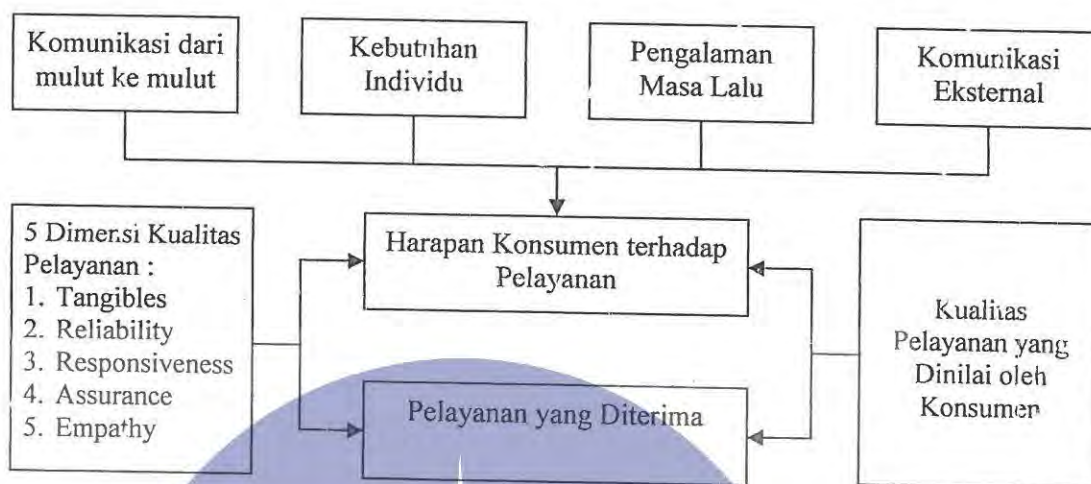
Original ten dimension for evaluating service quality	SERVQUAL Dimensions				
	Tangibles	Reliability	Responsiveness	Assurance	Empathy
Tangible					
Reliability					
Responsiveness					
Competence					
Courtesy					
Credibility					
Security					
Access					
Communication					
Understanding					
The Customer					

**Gambar 2.3**

**Penyesuaian antara 5 Dimensi dengan 10 Dimensi Kualitas Pelayanan**

Sumber : Zeithaml, Parasuraman, Berry (1990 : 20)

Mengukur kualitas jasa berarti mengevaluasi/membandingkan kinerja suatu jasa dengan seperangkat standar yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Hal ini digambarkan dalam operasi manajemen pelayanan sebagai berikut :



Sumber : Zeithaml, Parasuraman, Berry (1990 : 23)

**Gambar 2.4 Operasi Manajemen Pelayanan**

Gambar model pengukuran SERVQUAL dimaksudkan untuk mengukur harapan dan persepsi pelanggan dan kesenjangan (gap) yang ada di model kualitas jasa. Dalam hal ini ada lima gap yang menyebabkan adanya perbedaan persepsi mengenai kualitas pelayanan, yaitu:

- Gap 1 : Kesenjangan antara harapan-harapan konsumen dengan persepsi manajemen terhadap harapan-harapan konsumen di mana pihak manajemen tidak selalu dapat merasakan atau memahami apa yang diinginkan para pelanggan dengan tepat atau bagaimana penilaian konsumen terhadap komponen pelayanan.

Faktor-faktor yang menjadi penyebab kesenjangan tersebut adalah:

- a. Organisasi kurang berorientasi pada riset pasar atau kurang menggunakan temuan-temuan riset yang berfungsi untuk pengambilan keputusan tentang keinginan ataupun keluhan dari konsumen;
- b. Ketidacukupan komunikasi ke atas, yaitu arus informasi yang menghubungkan pelayanan di tingkat *front line service* dengan kemauan di tingkat atas (*misscommunication*);



- c. Banyaknya tingkatan pada struktur organisasi akan menjauhkan jarak pengambilan keputusan dari atas ke bawah atau sebaliknya.
- Gap 2 : Kesenjangan antara persepsi manajemen terhadap harapan-harapan konsumen dengan spesifikasi-spesifikasi pada kualitas pelayanan, di mana pihak manajemen mampu memahami secara tepat apa yang diinginkan oleh pelanggan, tetapi mereka tidak menetapkan suatu standar kualitas yang jelas atau ada tetapi tidak realistis.

Faktor-faktor kunci penyebab kesenjangan ini adalah:

- a. Kurang komitmen manajemen terhadap kualitas pelayanan;
  - b. Persepsi mengenai ketidaklayakan;
  - c. Tidak ada standarisasi tugas;
  - d. Tidak adanya penyusunan tujuan.
- Gap 3 : Kesenjangan antara spesifikasi-spesifikasi kualitas pelayanan dengan penyampaian pelayanan, yaitu tidak terdapatnya suatu spesifikasi pelayanan yang khas pada suatu organisasi akan menyebabkan kesenjangan pada *delivery service* di tingkat *front line service* (ujung tombak pelayanan).

Faktor-faktor utama yang menyebabkan kesenjangan ini adalah:

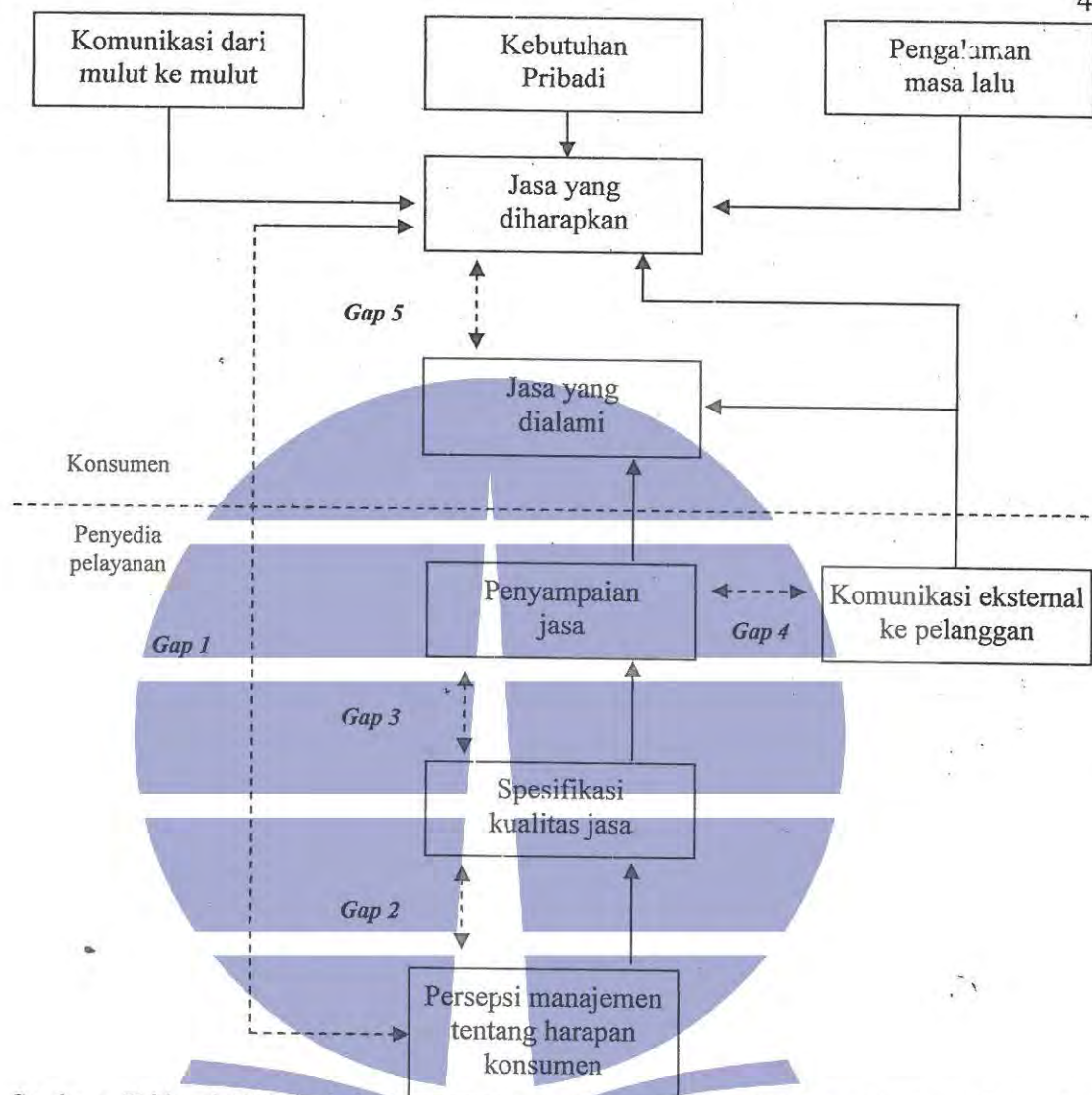
- a. Ambiguitas peran, kecenderungan yang menimpa pegawai *front line service* terhadap kondisi bimbang dalam memberikan pelayanan karena tidak terdapatnya standarisasi dari tugas-tugas pegawai;
- b. Konflik peran, kecenderungan di mana para pegawai merasa tidak memiliki kemampuan untuk memuaskan pelanggan;

- c. Tidak ada kesesuaian antara *skill* pegawai dengan bidang tugas yang dikerjakannya;
  - d. Kurangnya teknologi yang sesuai.
- Gap 4 : Kesenjangan antara penyampaian pelayanan dan komunikasi terhadap pelanggan. Di mana harapan pelanggan dipengaruhi oleh pernyataan-pernyataan/janji yang berlebihan oleh pimpinan perusahaan melalui iklan, tetapi janji tersebut tidak dapat diberikan oleh pemberi jasa.

Kesenjangan ini terutama disebabkan oleh:

- a. Tidak memadainya komunikasi horizontal antara level operasional, antara bagian penjualan dan bagian operasional dan antara cabang-cabang dengan induk organisasi;
  - b. Kecenderungan menjanjikan sesuatu pada konsumen secara berlebihan.
- Gap 5 : Kesenjangan antara jasa yang dialami dengan jasa yang diharapkan. Hal ini terjadi bila pelanggan mengukur kinerja suatu perusahaan dengan cara yang berbeda dan memiliki persepsi yang keliru mengenai kualitas jasa. Jika jasa yang diterima oleh pelanggan lebih baik dari jasa yang diharapkan atau jasa yang diharapkan sama dengan yang diterima, maka perusahaan akan memperoleh citra serta dampak yang positif, tetapi jika jasa yang diterimanya lebih buruk daripada yang diharapkan, maka akan menimbulkan permasalahan (Cholik, 2000 : 52).





Sumber : Zeithaml, Valerie A.A. Parasuraman, *Delivering Service Balancing Customer Perceptions and Expectation* (1990 : 46)

**Gambar 2.5 Model Kualitas Pelayanan**

## f. Kepuasan Masyarakat dan Pegawai

### 1) Kepuasan masyarakat

Masyarakat yang dimaksud dalam penelitian ini adalah masyarakat pengguna layanan izin usaha dan investasi (pengusaha/investor). Beberapa literatur manajemen pemasaran menyebutkan bahwa konsep pelayanan prima berkaitan erat dengan kepuasan total pelanggan dan pengguna jasa. Menurut

Elhaitammy (Tjiptono, 1998 : 58) mendefinisikan sikap karyawan dalam memberikan jasa atau melayani pelanggan dengan memuaskan. Sasaran dan manfaat dan pelayanan prima secara garis besar ada 4 (empat) unsur pokok yaitu kecepatan, ketepatan, keramahan dan kenyamanan.

Kata “kepuasan” atau *satisfaction* berasal dari bahasa latin “*Satis*” (artinya cukup baik, memadai) dan “*Facio*” (melakukan atau membuat), sehingga secara sederhana dapat diartikan sebagai upaya pemenuhan sesuatu (Tjiptono, 2000 : 89). Namun ditinjau dari perspektif perilaku konsumen, istilah “kepuasan pelanggan” lantas menjadi sesuatu yang kompleks. Sebenarnya sampai saat ini belum dicapai kesepakatan mengenai konsep kepuasan pelanggan: “apakah kepuasan merupakan respon emosional ataukah evaluasi kognitif” (Edwardson, 1998). Hal ini dapat dilihat dari beragam definisi yang dikemukakan banyak pakar. Day (dalam Tse dan Wilson, 1998) mendefinisikan kepuasan/ketidakpuasan pelanggan sebagai respon pelanggan terhadap evaluasi ketidaksesuaian (*disconfirmation*) yang dipersepsikan antara harapan awal sebelum pembelian (atau norma kinerja lainnya) dan kinerja aktual produk yang dirasakan setelah pemakaiannya.

Wilkie (1990) mendefinisikan sebagai tanggapan emosional pada evaluasi terhadap pengalaman konsumsi suatu produk atau jasa. Sementara itu, Engel, et. al. (1990) menyatakan bahwa kepuasan pelanggan merupakan evaluasi purnabeli di mana alternatif yang dipilih sekurang-kurangnya sama atau melampaui harapan pelanggan, sedangkan ketidakpuasan timbul apabila hasil tidak memenuhi harapan. Mowen (1995) merumuskan kepuasan pelanggan sebagai sikap

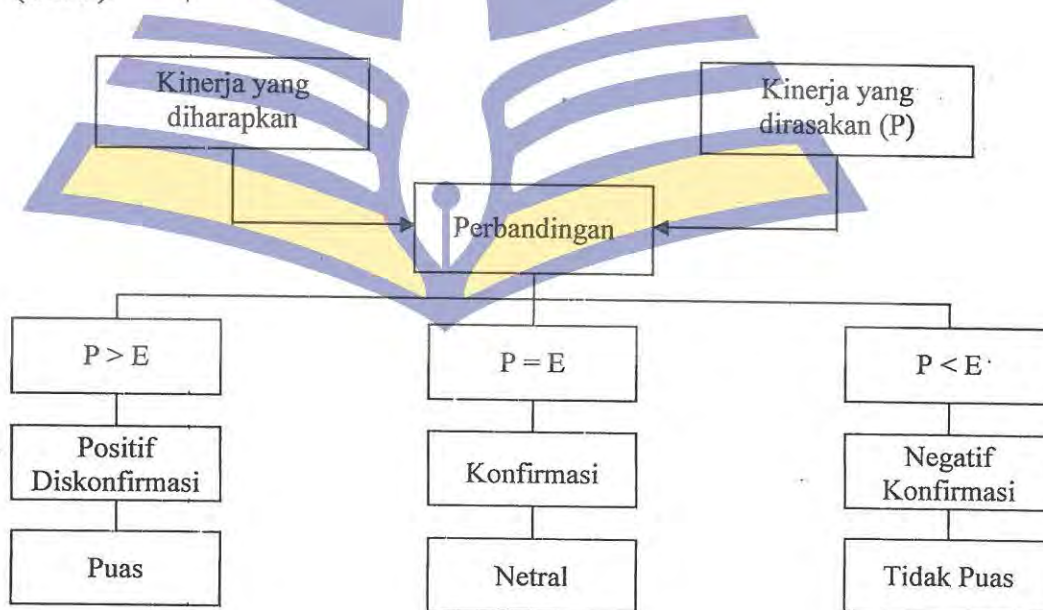


keseluruhan terhadap suatu barang atau jasa setelah perolehan (*arquestion*) dan pemakaiannya.

Menurut Gunderson, dkk. (1996: 13) kepuasan adalah :

*“Customer satisfaction is post consumption evaluate judgement concerning a specific product or services.”*

Definisi tersebut mempunyai makna bahwa kepuasan pelanggan merupakan suatu perasaan emosional dari pelanggan atas penggunaan suatu produk atau jasa, di mana harapan dan kebutuhan mereka terpenuhi jika konsumen merasa bahwa jasa atau pelayanan yang diperoleh lebih rendah dari yang diharapkan (negatif diskonfirmasi) maka konsumen tersebut akan tidak puas. Sebaliknya jika yang diperoleh konsumen melebihi yang diharapkan (positif diskonfirmasi) maka konsumen akan puas. Sedangkan pada keadaan di mana yang diterima sama dengan yang diharapkan, maka konsumen akan merasa tidak puas dan puas (netral).



Sumber : Walker, 1995

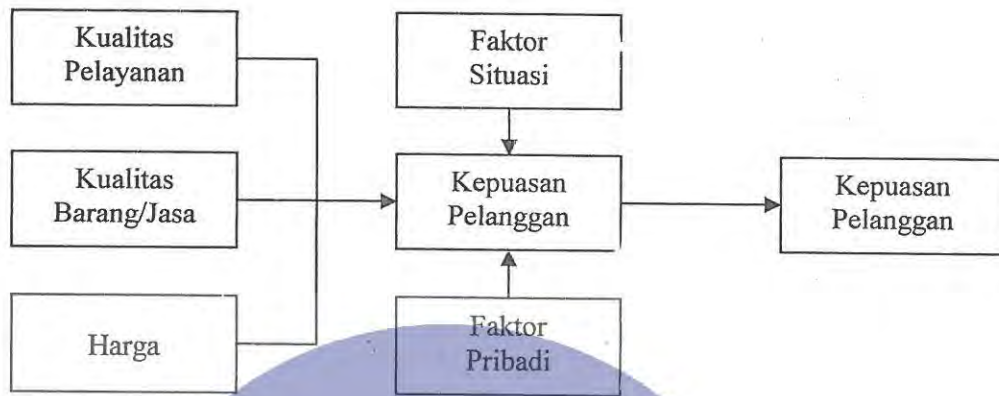
**Gambar 2.6 Paradigma Diskonfirmasi Harapan**

Definisi yang dominan dan banyak dipakai dalam literatur pemasaran adalah definisi yang didasarkan pada paradigma diskonfirmasi (Oliver, 1997). Berdasarkan paradigma tersebut, kepuasan pelanggan dirumuskan sebagai evaluasi purnabeli, di mana persepsi terhadap kinerja alternatif produk jasa yang dipilih memenuhi atau melebihi harapan sebelum pembelian. Apabila persepsi terhadap kinerja tidak dapat memenuhi harapan, maka yang terjadi adalah ketidakpuasan.

Kesamaan di antara beberapa definisi di atas, yaitu menyangkut komponen kepuasan pelanggan (harapan dan kinerja/hasil yang dirasakan). Umumnya harapan pelanggan merupakan perkiraan atau keyakinan pelanggan tentang apa yang akan diterimanya bila ia membeli atau mengkonsumsi suatu produk (barang atau jasa). Sedangkan kinerja yang dirasakan adalah persepsi pelanggan terhadap apa yang diterima setelah mendapatkan produk yang dibeli.

Zeithaml dan Bitner (1996) menyatakan kepuasan adalah konsep yang lebih luas tidak hanya sekedar penilaian kualitas pelayanan, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yaitu persepsi konsumen terhadap kualitas pelayanan, kualitas produk, harga dan faktor situasi serta personal dan konsumen, sebagaimana digambarkan berikut ini :





Sumber : Walker, 1995

**Gambar 2.7 Model Hubungan antara Kualitas Jasa dan Kepuasan Konsumen**

Sedangkan untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan berdasarkan dimensi kualitas tersebut di atas, Lovelock (1994 : 11), memformulasikan kepuasan pelanggan dalam bentuk rumus matematik semu sebagai berikut:

$$\text{Satisfaction} = \frac{\text{Perceived Value}}{\text{Expected Service}}$$

Berdasarkan prinsip pelayanan sebagaimana telah ditetapkan dalam Keputusan MENPAN RI Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 yang kemudian dikembangkan menjadi 14 unsur yang "*relevan, valid dan reliabel*", sebagai unsur minimal yang harus ada untuk dasar pengukuran indeks kepuasan masyarakat adalah sebagai berikut :

1. Prosedur pelayanan, yaitu kemudahan tahapan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dilihat dari sisi kesederhanaan alur pelayanan;
2. Persyaratan pelayanan, yaitu persyaratan teknis dan administratif yang diperlukan untuk mendapatkan pelayanan sesuai dengan jenis pelayanannya;
3. Kejelasan petugas pelayanan, yaitu keberadaan dan kepastian petugas yang memberikan pelayanan (nama, jabatan serta kewenangan dan tanggung

- jawabnya), sehingga masyarakat mudah untuk mengadukan masalah sesuai dengan jabatan dan kewenangannya;
4. Kedisiplinan petugas pelayanan, yaitu kesungguhan petugas dalam memberikan pelayanan terutama terhadap konsistensi waktu kerja sesuai ketentuan yang berlaku;
  5. Tanggung jawab petugas pelayanan, yaitu kejelasan wewenang dan tanggung jawab petugas dalam penyelenggaraan dan penyelesaian pelayanan;
  6. Kemampuan petugas pelayanan, yaitu tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki petugas dalam memberikan/menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat;
  7. Kecepatan pelayanan, yaitu target waktu pelayanan dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan oleh unit penyelenggara pelayanan;
  8. Keadilan mendapatkan pelayanan, yaitu pelaksanaan pelayanan dengan tidak membedakan golongan/status masyarakat yang dilayani;
  9. Kesopanan dan keramahan petugas, yaitu sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara sopan dan ramah serta saling menghargai dan menghormati;
  10. Kewajaran biaya pelayanan, yaitu keterjangkauan masyarakat terhadap besarnya biaya yang ditetapkan oleh unit pelayanan;
  11. Kepastian biaya pelayanan, yaitu kesesuaian antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang telah ditetapkan;
  12. Kepastian jadwal pelayanan, yaitu pelaksanaan waktu pelayanan, sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan;



13. Keamanan lingkungan, yaitu kondisi sarana dan prasarana pelayanan yang bersih, rapi dan teratur sehingga dapat memberikan rasa nyaman kepada penerima pelayanan;
14. Keamanan pelayanan, yaitu terjaminnya tingkat keamanan lingkungan unit penyelenggara pelayanan ataupun sarana yang digunakan, sehingga masyarakat merasa tenang untuk mendapatkan pelayanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan.

## 2) Kepuasan pegawai

Menurut Zeithaml dan Bitner (1996), kualitas pelayanan pelanggan bukan saja mencakup kualitas seluruh bagian yang termasuk dalam kategori “Kantor Depan” (*front office*), tetapi juga meliputi efisiensi dan efektivitas pekerjaan yang berada pada “Kantor Belakang” (*back office*). Istilah *front office* mencakup kepada aktivitas yang berlangsung dengan pelayanan pelanggan, sedangkan *back office* mewakili seluruh kegiatan yang mengkonsumsi sebagian besar waktu secara rutin untuk menangani prosedur-prosedur internal. Dengan demikian mutu pelayanan pelanggan banyak ditentukan oleh koordinasi yang baik dan cepat antara *front office* dan *back office*.

Untuk mengetahui kualitas pelayanan yang dirasakan secara nyata oleh pelanggan, Zeithaml, Parasuraman, Berry (1990) memberikan indikator ukuran kepuasan pelanggan yang terletak pada 5 (lima) dimensi kualitas pelayanan yaitu : *Tangibles*, *Reliability*, *Responsibility*, *Assurance*, dan *Emphaty*. Di mana kepuasan pelanggan merupakan perbandingan antara harapan dengan persepsi terhadap kinerja pelayanan yang dirasakan oleh pelanggan.

Perkembangan lebih lanjut pada penerapan teori kualitas pelayanan, dikemukakan oleh Lewis dan Smith (1994) yang mengemukakan pandangan yang lebih komprehensif dengan mengajukan kerangka identifikasi pelanggan yang ditinjau dari 3 (tiga) perspektif yaitu pelanggan internal, pelanggan eksternal langsung dan pelanggan eksternal tidak langsung. Pelanggan internal dan pelanggan eksternal langsung merupakan penerima langsung dan pelayanan yang diberikan (Tjiptono, 2000 : 43). Pelanggan internal adalah pegawai, unit atau divisi yang mempengaruhi suatu pelayanan atau aktivitas. Hal ini berkaitan dengan kondisi kinerja internal secara keseluruhan.

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, sesuai dengan moral dan etika (Suyadi, 1999 : 87).

Penilaian terhadap kinerja akan sangat berguna untuk menilai kuantitas, kualitas, efisiensi pelayanan, memotivasi, memonitor para birokrat pelaksana, mendorong pemerintah agar lebih memperhatikan kebutuhan masyarakat yang dilayani dan menuntun perbaikan dalam pelayanan publik (Tjiptono, 2000).

Kinerja pelayanan publik diukur dari berbagai indikator antara lain sebagai berikut :

1. Akuntabilitas, pelaksanaan pelayanan publik seharusnya bertitik tolak dan visi pelayanan agar dapat mengakomodasi kepentingan masyarakat, mengurangi ketergantungan pada petunjuk pelaksanaan.



2. Responsivitas, merupakan kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda, memprioritaskan pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.
3. Orientasi terhadap pelayanan, idealnya sumber daya manusia yang dimiliki oleh karyawan hanya digunakan untuk melayani masyarakat artinya karyawan tidak memiliki pekerjaan dan tugas lain dengan alasan tingkat penghasilan kecil.
4. Efisiensi pengguna pelayanan dapat dilayani dalam waktu yang sesingkat-singkatnya dan biaya yang semurah-murahnya. (CPPS UGM, 2000).

Pengukuran kinerja berperan penting sebagai alat manajemen untuk mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi. Pengukuran kinerja yang dilakukan secara berkelanjutan memberikan umpan balik (*feed back*), yang merupakan hal penting dalam upaya perbaikan secara terus menerus dan mencapai keberhasilan di masa mendatang, sebenarnya pengukuran kinerja mempunyai makna ganda yaitu pengukuran kinerja sendiri dan evaluasi kinerja (Suyadi, 1999).

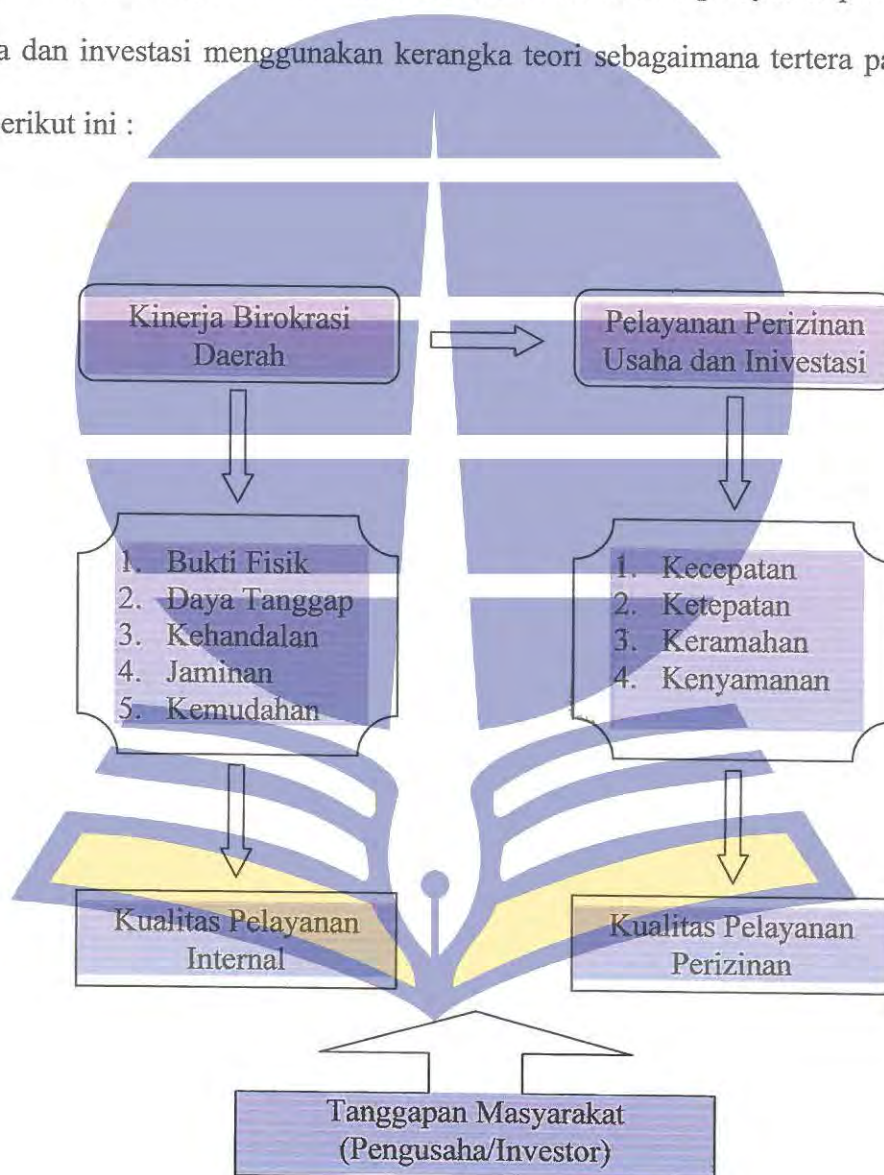
Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan, misalnya: tingkat pelayanan, jumlah pegawai yang berpendidikan (Tjiptono, 2000).

Evaluasi kinerja merupakan kegiatan untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi atau unit kerja dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya. Evaluasi kinerja bertujuan agar dapat diketahui dengan pasti apakah pencapaian hasil, kemajuan dan kendala yang dijumpai dalam

pelaksanaan misi dapat dinilai dan dipelajari guna perbaikan pelaksanaan program/ kegiatan di masa mendatang (Tjiptono, 2000).

### C. Kerangka Teori

Dalam rangka mengevaluasi kinerja birokrasi daerah atas pelayanan perizinan dunia usaha dan investasi menggunakan kerangka teori sebagaimana tertera pada Gambar 2.8 berikut ini :



Gambar 2.8 Kerangka Teori





## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Sesuai dengan judul dan permasalahan yang diuraikan pada latar belakang, maka jenis penelitian ini adalah penelitian evaluasi. Metode evaluasi digunakan untuk menilai sesuatu dengan cara membandingkannya dengan suatu standar. Hasil dari penelitian dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas sesuatu yang dinilai, atau membuat suatu keputusan (Irawan, 2007: 70). Dengan kata lain istilah evaluasi dapat disamakan dengan penaksiran (*appraisal*), pemberian angka (*rating*) dan penilaian (*assessment*). Suatu evaluasi mempunyai karakteristik tertentu (LAN, 2000 : 6) yaitu :

1. Fokus nilai. Evaluasi ditujukan kepada pemberian nilai dari sesuatu kebijakan, program maupun kegiatan. Evaluasi terutama ditujukan untuk menentukan manfaat atau kegunaan dari suatu kebijakan program maupun kegiatan, bukan sekedar usaha untuk mengumpulkan informasi mengenai suatu hal.
2. Interpedensi. Fakta nilai, suatu hasil evaluasi tidak hanya tergantung kepada fakta semata, namun juga terhadap nilai. Untuk memberikan pernyataan bahwa suatu kebijakan, program atau kegiatan telah mencapai hasil yang maksimal atau minimal bagi seseorang, kelompok ataupun masyarakat.

Menurut tingkat penjelasan, penelitian ini dikelompokkan dalam penelitian deskriptif, dengan menjelaskan objek yang diteliti melalui data yang terkumpul. Dikatakan deskriptif karena penelitian dimaksudkan untuk memberikan gambaran aktual secara sistematis, faktual, sesuai dengan fakta serta hubungan antara fenomena yang diselidiki (Nasir, 1998: 63).



## B. Populasi dan Sampel

Populasi atau “*universe*” adalah keseluruhan elemen yang akan dijelaskan dalam penelitian. Menurut Sugiyono (1999 : 28), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi atau subjek penelitian adalah pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan yang berjumlah 63 orang, pegawai pada Dinas Tata Kota Bandar Lampung yang berjumlah 125 orang dan masyarakat yang mempunyai bidang usaha dan investasi (pengusaha/investor).

Sampel adalah wakil dan populasi, jika jumlah sampel sama dengan jumlah populasi, maka penelitian disebut sensus. Demikian juga penarikan sampel dari subjek penelitian dilakukan secara purposif yaitu secara sengaja untuk tujuan tertentu.

Sampel terdiri dari :

1. Pegawai, merupakan pegawai pelaksana teknis yang bertanggung jawab dalam proses pemberian pelayanan pembuatan surat-surat izin usaha dan investasi. Dari sejumlah pegawai yang menangani proses pelayanan pada kedua Dinas tersebut, diambil sampel sebanyak 50 orang pegawai pelaksana teknis yang terdiri dari 25 orang pegawai pada Dinas Tata Kota Bandar Lampung dan 25 orang pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan.
2. Masyarakat (pengusaha/investor) pengguna layanan pembuatan izin usaha dan investasi. Sampel yang diambil adalah sebanyak 100 badan usaha (pengusaha/investor) yang telah membuat surat-surat izin usaha pada kedua Dinas tersebut di atas.

Adapun perincian sampel yang dijadikan sebagai sumber data adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1 Rincian Jumlah Sampel Penelitian

No.	Responden	Jumlah
I.	Pegawai Pelaksana Teknis yang terkait dalam pembuatan dan pelayanan izin usaha dan investasi	
	1. Dinas Tata Kota Bandar Lampung 2. Dinas Perindustrian dan Perdagangan	25 25
II.	Masyarakat Pengguna Layanan: Pengusaha/Investor	100
<b>Total</b>		<b>150</b>

### C. Metode Pengumpulan Data

Data dan informasi merupakan unsur yang penting dalam penelitian. Data adalah segala sesuatu yang sudah dicatat (*recorded*). Sedangkan informasi merupakan data yang telah diolah dan diinterpretasikan atau ditafsirkan. Jenis data yang akan digunakan merupakan kombinasi data kuantitatif dan kualitatif yang dilakukan secara bersama dengan tujuan untuk saling melengkapi gambaran hasil penelitian. Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan, misalnya pada penggunaan Skala Likert. Data kualitatif adalah data berbentuk kata, kalimat, skema dan gambar (Irawan, 2000 : 84-86).

Data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini diperoleh dari beberapa sumber dengan teknik pengumpulan data yang dilakukan sebagai berikut :

1. Teknik Observasi, digunakan untuk mengamati gejala-gejala subjek yang diteliti secara langsung.
2. Teknik Wawancara, yaitu pengumpulan data dengan mengadakan wawancara langsung dengan subjek penelitian.



3. Teknik Kuesioner, digunakan untuk memperoleh informasi yang luas dari subjek penelitian dengan memperhatikan ruang lingkup penelitian. Bentuk pertanyaan untuk kuesioner adalah tertutup, di mana responden telah disiapkan alternatif jawaban dengan format Likert. Jumlah kuesioner sesuai dengan jumlah sampel dan pengajuan pertanyaan pada kuesioner yang dilakukan selama bulan November sampai dengan Desember 2007.

Teknik pengumpulan data di atas adalah untuk menjangkau data primer. Sedangkan data sekunder diambil secara tidak langsung dari sumbernya, seperti artikel, majalah, laporan karya tulis, dan lain-lain.

Berkaitan dengan teori yang telah dikemukakan sebelumnya maka untuk mengukur kepuasan pelanggan, baik pada pelayanan internal maupun eksternal, digunakan variabel sesuai dimensi SERVQUAL yang dikemukakan oleh Zeithaml, Parasuraman dan Berry (1990) yaitu *tangibles*, *responsiveness*, *reliability*, *assurance* dan *emphaty*. Variabel penelitian adalah sesuatu yang akan menjadi objek pengamatan atau gejala yang akan diteliti.

Evaluasi pelanggan eksternal melalui survei kepuasan pelanggan eksternal untuk mengumpulkan pandangan-pandangan mengenai kepuasan maupun ketidakpuasan para pelanggan. Sedangkan evaluasi internal untuk mengetahui kepuasan pegawai terhadap kinerja organisasi.

Alat untuk mengumpulkan data atau instrumen digunakan untuk mengukur sikap/pendapat mengenai tingkat harapan atau tingkat kepentingan dan persepsi terhadap kinerja pelayanan, sehingga dapat diketahui tingkat kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan. Instrumen penelitian (alat ukur penelitian) disusun berdasarkan indikator-indikator dari variabel disesuaikan dengan kebutuhan-kebutuhan pelanggan

berdasarkan pada teori yang sudah diuraikan pada Bab sebelumnya, yang disajikan pada Tabel 3.2 dan Tabel 3.3 berikut ini:

Tabel 3.2 Operasional Variabel untuk Mengukur Kualitas Pelayanan Internal di Dinas-dinas Terkait

Variabel	Dimensi	Indikator
<b>Kualitas Pelayanan Internal di Dinas-dinas Terkait</b>	1. <i>Tangibles</i> (bukti fisik)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fasilitas fisik gedung/kantor</li> <li>▪ Kenyamanan, kebersihan dan kerapihan ruangan kerja</li> <li>▪ Penataan eksterior dan interior sesuai dengan bidang kerja</li> <li>▪ Kondisi dan kecukupan peralatan kantor</li> <li>▪ Sarana telekomunikasi</li> </ul>
	2. <i>Responsiveness</i> (daya tanggap)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kepercayaan untuk mengambil inisiatif</li> <li>▪ Kesempatan menjadi bagian penting dalam tim</li> <li>▪ Kesempatan untuk memberikan saran atau masukan</li> <li>▪ Keinginan untuk memecahkan masalah-masalah organisasi</li> <li>▪ Upaya untuk meningkatkan pelayanan</li> </ul>
	3. <i>Reliability</i> (keterandalan)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pemahaman penerapan visi misi</li> <li>▪ Perhatian dan waktu yang dicurahkan untuk pekerjaan (service oriented)</li> <li>▪ Kemampuan dan keterampilan sesuai bidang kerja</li> <li>▪ Prestasi kerja tim</li> <li>▪ Ketepatan jam kerja</li> </ul>
	4. <i>Assurance</i> (jaminan)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kesesuaian penghasilan dibanding beban kerja</li> <li>▪ Kesempatan mengembangkan potensi individu</li> <li>▪ Kesempatan mendapat promosi jika berprestasi baik</li> <li>▪ Kompensasi dan bonus</li> <li>▪ Kejelasan pembagian kerja dan wewenang</li> </ul>
	5. <i>Empathy</i> (kemudahan)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kesempatan mengakomodasi kebutuhan pelanggan</li> <li>▪ Kesempatan mengadakan pendekatan dengan pelanggan</li> <li>▪ Kepercayaan terhadap kompetensi rekan kerja</li> <li>▪ Kemudahan menggunakan peralatan kantor</li> <li>▪ Kemudahan menyampaikan keluhan</li> </ul>



Tabel 3.3 Operasional Variabel untuk Mengukur Kualitas Pelayanan Perizinan Usaha dan Investasi

Variabel	Dimensi	Indikator
Kualitas Pelayanan Perizinan	1. <i>Tangibles</i> (bukti fisik)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fasilitas fisik gedung/kantor</li> <li>▪ Kenyamanan, kebersihan dan kerapihan ruangan pelayanan</li> <li>▪ Pengaturan di loket</li> <li>▪ Kondisi dan kecukupan peralatan untuk memudahkan pelayanan</li> <li>▪ Kemudahan pengisian dan penggunaan formulir</li> </ul>
	2. <i>Responsiveness</i> (daya tanggap)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kemampuan pegawai cepat tanggap terhadap keluhan pelanggan</li> <li>▪ Tindakan segera dalam menyelesaikan masalah</li> <li>▪ Kejelasan dan kemudahan memberi informasi</li> <li>▪ Menanggapi keluhan dengan simpatik dan segera</li> <li>▪ Kemudahan pengurusan izin</li> </ul>
	3. <i>Reliability</i> (keterandalan)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kemampuan memenuhi ketepatan waktu penyelesaian perizinan</li> <li>▪ Pelayanan yang cepat dan tidak berbelit-belit</li> <li>▪ Kejujuran pegawai</li> <li>▪ Sikap dalam memberi informasi</li> <li>▪ Ketepatan jam kerja sesuai jadwal</li> </ul>
	4. <i>Assurance</i> (jaminan)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kepastian biaya sesuai standar biaya</li> <li>▪ Mekanisme dan jalur pengaduan yang mudah</li> <li>▪ Kemampuan dan keterampilan melayani</li> <li>▪ Keramahan dan kesopanan pegawai</li> <li>▪ Jaminan keamanan dalam pelayanan</li> </ul>
	5. <i>Empathy</i> (kemudahan)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pelayanan yang sama kepada masyarakat (tidak diskriminatif)</li> <li>▪ Perhatian khusus kepada pemohon perizinan</li> <li>▪ Kejelasan waktu dalam pengurusan</li> <li>▪ Kemudahan menghubungi pegawai/ petugas yang mengurus perizinan</li> </ul>
Tanggapan Masyarakat (Pengusaha/Investor)		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tingkat kepentingan (sangat penting, penting, cukup penting, kurang penting, tidak penting)</li> <li>▪ Tingkat kinerja (sangat baik, baik, cukup baik, kurang baik, tidak baik)</li> </ul>

#### D. Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan untuk mendapatkan gambaran dari variabel yang diteliti berdasarkan data yang diperoleh. Karena data yang diperoleh merupakan data kualitatif, maka untuk merubah menjadi data kuantitatif diperlukan skala pengukuran dalam menjawab kuesioner. Skala pengukuran menggunakan format Likert yang disediakan agar memungkinkan responden menjawab setiap pertanyaan dengan variasi derajat tertentu. Format jawaban dengan tipe Likert dengan skala lima tingkat berdasarkan kontinum penting - tidak penting atau kontinum baik - tidak baik.

Untuk menjawab pertanyaan penelitian mengenai sampai sejauh mana tingkat kepuasan pengusaha dan investor terhadap kinerja maka digunakan *importance performance analysis* (Martila dan James, 1977 : 77 - 79), atau analisis tingkat kepentingan dan kinerja (Supranto, 1997 : 239 - 243).

Untuk tingkat kepentingan diberikan bobot sebagai berikut :

- a. Jawaban tidak penting diberi bobot 1.
- b. Jawaban kurang penting diberi bobot 2.
- c. Jawaban cukup penting diberi bobot 3.
- d. Jawaban penting diberi bobot 4.
- e. Jawaban sangat penting diberi bobot 5.

Untuk kinerja diberi lima penilaian dengan bobot sebagai berikut :

- a. Jawaban tidak baik diberi bobot 1, berarti tidak puas.
- b. Jawaban kurang baik diberi bobot 2, berarti kurang puas.
- c. Jawaban cukup baik diberi bobot 3, berarti cukup puas.
- d. Jawaban baik diberi bobot 4, berarti puas.
- e. Jawaban sangat baik diberi bobot 5, berarti sangat puas.



Pertanyaan untuk mengetahui tingkat kepuasan pengusaha dan investor terdiri dari dua bentuk yaitu : bentuk pertama, persepsi pengusaha dan investor terhadap pelayanan dan bentuk kedua yaitu kepentingan/harapan pengusaha dan investor terhadap pelayanan, di mana kepuasan pengusaha dan investor diperoleh dari besar kecilnya gap/kesenjangan antara persepsi dan kepentingan/harapan pengusaha dan investor terhadap pelayanan yang diterima. Semakin besar gap/kesenjangan, dapat diasumsikan kepuasan pelanggan (pengusaha dan investor) rendah atau tidak puas atas pelayanan yang diterimanya.

Adapun rumus yang digunakan adalah (Martila dan James, 1977):

$$Tk_i = \frac{x_i}{y_i} \times 100\%$$

Di mana :

$Tk_i$  = Tingkat kesesuaian responden

$x_i$  = Skor penilaian kinerja

$y_i$  = Skor penilaian kepentingan

Selanjutnya sumbu mendatar (x) akan diisi oleh skor tingkat pelaksanaan, sedangkan sumbu tegak (y) akan diisi oleh skor tingkat kepentingan. Dalam penyederhanaan rumus, maka untuk setiap faktor yang mempengaruhi kepuasan pengusaha dan investor dengan rumus :

$$\bar{x} = \frac{\sum x_i}{n} \qquad \bar{y} = \frac{\sum y_i}{n}$$

Di mana:

$\bar{x}$  = Skor rata-rata tingkat pelaksanaan/kepuasan

$\bar{y}$  = Skor rata-rata tingkat kepentingan

$n$  = Jumlah responden

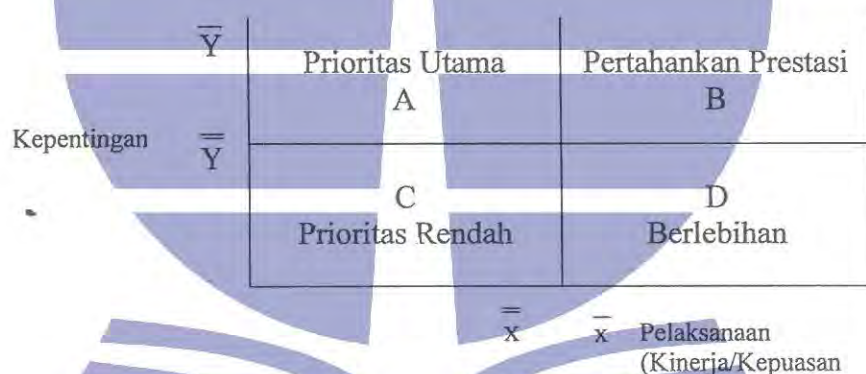
Untuk memetakan hasil berdasarkan data yang diolah, digunakan Diagram Kartesius yang merupakan suatu bangun yang dibagi atas 4 (empat) bagian yang dibatasi oleh dua buah garis yang dipotong tegak lurus pada titik-titik  $(\bar{x}, \bar{y})$ , di mana  $\bar{x}$  merupakan rata-rata dari rata-rata skor tingkat pelaksanaan atau kepuasan pengusaha dan investor.

Rumus selanjutnya:

$$\bar{x} = \frac{\sum x_i^N = i \bar{x}_i}{k}$$

$$\bar{y} = \frac{\sum y_i^N = i \bar{y}_i}{k}$$

Gambar 3.1 Diagram Kartesius



Gambar 3.1 Diagram Kartesius

Diagram di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- A. Menunjukkan faktor atau atribut yang dianggap mempengaruhi kepuasan pelanggan (pengusaha dan investor) termasuk unsur pelayanan yang dianggap sangat penting, namun birokrasi belum melaksanakan sesuai keinginan pengusaha dan investor. Sehingga mengecewakan/tidak puas.
- B. Menunjukkan unsur pelayanan pokok yang telah berhasil dilaksanakan, untuk itu wajib dipertahankan. Dianggap sangat penting dan sangat memuaskan.



- C. Menunjukkan beberapa faktor yang kurang penting pengaruhnya bagi pengusaha dan investor, pelaksanaannya oleh birokrasi biasa-biasa saja. Dianggap kurang penting dan kurang memuaskan.
- D. Menunjukkan faktor yang mempengaruhi pengusaha dan investor kurang penting, akan tetapi pelaksanaannya berlebihan. Dianggap kurang penting tetapi sangat memuaskan.

Selanjutnya untuk menentukan tingkat kepuasan pengusaha dan investor maka disusun nilai skala peringkat dengan pendekatan "*arithmetical progression*" yaitu dengan menetapkan nilai tertinggi (T) sebesar 100 dengan asumsi tingkat kepuasan pengusaha dan investor tertinggi adalah 100%, kemudian ditetapkan nilai terendah (R) sebesar 20, yang merupakan hasil pembagian nilai 100 dibagi 5 (lima) skala nilai. Berdasarkan perhitungan tersebut, disusun "range" nilai terendah sampai dengan tertinggi pada skala peringkat kepuasan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\frac{[T_{sp} - R_{tp}]}{N}$$

Di mana:

$T_{sp}$  = Nilai tertinggi pada skala peringkat (sangat puas)

$R_{tp}$  = Nilai terendah pada skala peringkat (tidak puas)

$N$  = Jumlah tingkat terbaik

Atau :

$$(100 - 20) / 5 = 16 \text{ atau sekitar } 15$$

Berarti "range" pada tingkat kepuasan tertentu adalah 15. Berdasarkan "range" atau "interval" tersebut disusun distribusi nilai pada tiap tingkat kepuasan, dimulai dari tingkat terendah pada skala peringkat "tidak puas" (R) yaitu 20, akan diperoleh nilai tertinggi pada skala peringkat "sangat puas" (T) dengan cara :

$$T_{tp} = R_{tp} + I$$

Di mana :

$T_{tp}$  = Nilai tertinggi pada skala peringkat (tidak puas)

$R_{tp}$  = Nilai terendah pada skala peringkat (tidak puas)

$I$  = Interval

Atau :

$$T_{tp} = 20 + 15 = 35$$

Selanjutnya  $R$  pada tingkat kepuasan "kurang puas" ( $R_{kp}$ ) diperoleh dengan

cara :

$$R_{kp} = T_{tp} + I$$

Di mana :

$R_{kp}$  = Nilai tertinggi pada skala peringkat (kurang puas)

$T_{tp}$  = Nilai terendah pada skala peringkat (kurang puas)

$I$  = Interval

Atau :

$$R_{kp} = 35 + 1 = 36$$

Skala peringkat kepuasan selanjutnya dihitung berdasarkan rumus tersebut, sehingga diperoleh distribusi nilai pada setiap peringkat kepuasan sebagai berikut :

Tabel 3.4 Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan

Tingkat Kepuasan		Nilai Skala Peringkat
Sangat Puas	(5)	84 – 100
Puas	(4)	68 – 83
Cukup Puas	(3)	52 – 67
Kurang Puas	(2)	36 – 51
Tidak Puas	(1)	20 – 35

Tingkat kepuasan responden ditentukan berdasarkan skor dan hasil perbandingan persepsi tingkat kinerja dengan tingkat kepentingan.





## BAB IV

### HASIL PENELITIAN

#### A. Gambaran Umum Penyedia Pelayanan Perizinan Usaha dan Investasi

##### 1. Tugas Pokok, Fungsi dan Struktur Organisasi

###### a. Dinas Tata Kota Bandar Lampung

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bandar Lampung melalui Keputusan Walikota Bandar Lampung Nomor 44 Tahun 2001 tentang Penerbitan Surat Tempat Izin Usaha (SITU) dan Izin Gangguan (HO) yang ditetapkan pada tanggal 21 April 2001 pada Pasal 1 disebutkan bahwa Dinas Tata Kota Bandar Lampung ditunjuk sebagai dinas yang melaksanakan penerbitan Surat Izin Tempat Usaha (SITU)/Izin Gangguan (HO) dan Surat Izin Usaha Jasa Konstruksi (SIUJK). Tugas pokok dan fungsi Dinas Tata Kota Bandar Lampung secara rinci tertuang dalam Keputusan Walikota Bandar Lampung Nomor 13 Tahun 2001 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Tata Kota Bandar Lampung yang ditetapkan pada tanggal 11 Januari 2001 pada Pasal 3 disebutkan bahwa Dinas Tata Kota Bandar Lampung mempunyai tugas pokok melaksanakan kewenangan Pemerintah Daerah Kota di bidang penyusunan rencana tata ruang kota dan memberikan izin pemanfaatan lahan, penetapan kebijaksanaan kota serta melaksanakan penataan fisik bangunan, pengawasan, pengarahan dan penertiban terhadap aktivitas dan atau kegiatan mendirikan bangunan berikut proses perizinannya serta memberikan izin perkotaan berupa penerbitan Surat Izin Tempat Usaha (SITU)/Izin Gangguan (HO) dan perizinan perkotaan lainnya dalam rangka tata tertib ruang kota, tertib bangunan, tertib lalu lintas kota dan tertib administrasi perizinan perkotaan yang berwawasan



lingkungan, berestetika perkotaan dan berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Sebagaimana tertuang dalam Pasal 4 Surat Keputusan Walikota Bandar Lampung Nomor 13 Tahun 2001, Dinas Tata Kota Bandar Lampung mempunyai fungsi :

- 1) Menyusun dan melaksanakan program survey, analisis dan perencanaan serta menyiapkan ketentuan dan pedoman teknis dalam rangka pengembangan kota.
- 2) Mengadakan pengelolaan evaluasi dan pengembangan rencana kota.
- 3) Menyusun pedoman dan petunjuk teknis dalam mempersiapkan pola lingkungan peruntukan, pola jaringan lalu lintas angkutan dan prasarana fisik kota, pola penyebaran sarana kota, pola intensitas, ketinggian dan tata letak bangunan serta arah dan tahapan pembangunan lingkungan kota.
- 4) Menyusun pedoman dan petunjuk pelaksanaan dalam rangka perumusan rencana terperinci yang menurut ketentuan lingkungan peruntukan, penggunaan tanah dan bangunan serta jaringan sarana dan prasarana kota.
- 5) Merencanakan dan melaksanakan pengukuran, pemetaan tanah, dokumentasi dan tata letak bangunan dalam rangka perencanaan dan penerapan rencana kota serta meneliti rencana bangunan, kelengkapan/persyaratan permohonan izin mendirikan bangunan dan penggunaan bangunan dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat di bidang pembangunan fisik kota.
- 6) Menerbitkan Keterangan Rencana Kota (KRK) yang berbentuk petunjuk rencana yang mencantumkan persyaratan rencana kota sesuai dengan ketentuan untuk pemanfaatan penggunaan tanah, menerbitkan Surat Izin Pendahuluan Membangun (IPM), Surat Keputusan Izin Mendirikan Bangunan (IMB), Surat

Izin Usaha Jasa Konstruksi (SIUJK) dan Surat Izin Tempat Usaha (SITU) dan atau Izin Gangguan (HO).

- 7) Memberikan petunjuk dan bimbingan teknis tentang rencana pembuatan rencana kota dan hal-hal yang berhubungan dengan tata letak bangunan dalam melaksanakan perencanaan kota.
- 8) Mengawasi segala kegiatan pelaksanaan mendirikan bangunan, penggunaan dan pemeliharannya, termasuk mengawasi dipatuhinya persyaratan yang tercantum dalam keputusan Izin Mendirikan Bangunan dan penggunaannya sesuai dengan ketentuan serta mengadakan penerbitan atas pelanggaran terhadap ketentuan peraturan bangunan yang berlaku.
- 9) Memberikan penyuluhan, petunjuk, bimbingan dan pengarahan baik kepada masyarakat, pemohon, perencana dan pelaksana bangunan tentang kebijaksanaan Pemerintah Daerah Kota di bidang perencanaan dan pelaksanaan pembangunan.
- 10) Memberikan bimbingan dan pengarahan kepada pemilik, pemakai, pelaksana teknis bangunan tentang penggunaan dan pemeliharaan bangunan.
- 11) Mengelola pemungutan retribusi terhadap perizinan yang diterbitkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 12) Menyelenggarakan katatausahaan yang meliputi segala usaha dan kegiatan di bidang tata usaha umum, kepegawaian, keuangan dan hukum.
- 13) Mengadakan koordinasi yang meliputi segala usaha dan kegiatan guna mewujudkan kesatuan gerak yang berhubungan dengan tugas pokok.

Jumlah pegawai pada Dinas Tata Kota Bandar Lampung adalah sebanyak 125 orang yang terdiri dari 102 orang pegawai tetap, 18 orang pegawai harian lepas dan 5 orang tenaga honorer. Struktur Organisasi Dinas Tata Kota Bandar Lampung



sebagaimana diatur dalam Pasal 5 Surat Keputusan Walikota Bandar Lampung Nomor 13 Tahun 2001 beserta penjelasan tentang tugas pokok, fungsi dan tata kerja Dinas Tata Kota Bandar Lampung adalah sebagai berikut :

1) Kepala Dinas dan Wakil Kepala Dinas

Dinas Tata Kota Bandar Lampung sebagai unsur pelaksana Pemerintah Daerah yang dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Walikota Bandar Lampung melalui Sekretaris Daerah Kota. Kepala Dinas yang dibantu oleh Wakil Kepala Dinas mempunyai tugas pokok memimpin, mengkoordinasikan dan melaksanakan sebagian tugas dan fungsi Pemerintah Daerah Kota Bandar Lampung dalam bidang tata kota.

2) Bagian Tata Usaha

Bagian Tata Usaha dipimpin oleh seorang kepala bagian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas, mempunyai tugas pokok melakukan koordinasi penyusunan rencana dan program serta memberikan pelayanan administrasi di bidang urusan kepegawaian, keuangan, umum dan hukum kepada semua unsur di lingkungan Dinas Tata Kota.

Bagian Tata Usaha membawahi beberapa Sub Bagian yang dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bagian. Sub Bagian Tata Usaha terdiri dari :

- a) Sub Bagian Kepegawaian, mempunyai tugas melakukan urusan kepegawaian, pengumpulan dan pengolahan data pegawai, pengelolaan administrasi kepegawaian dan disiplin serta penyelenggaraan kesejahteraan pegawai di lingkungan dinas.
- b) Sub Bagian Keuangan, mempunyai tugas melakukan urusan keuangan, penyusunan rencana anggaran keuangan dinas.

- c) Sub Bagian Hukum, mempunyai tugas melakukan urusan pelayanan hukum, peraturan perundang-undangan, penyiapan rencana serta evaluasi dan pelaporan.
- d) Sub Bagian Umum, mempunyai tugas melakukan urusan persuratan, kearsipan, perpustakaan, hubungan masyarakat, protokol, perlengkapan dan rumah tangga.

### 3) Sub Dinas Perencanaan dan Evaluasi Rencana Kota

Sub Dinas Perencanaan dan Evaluasi Rencana Kota dipimpin oleh seorang Kepala Sub Dinas yang dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Kepala Dinas. Sub Dinas ini mempunyai tugas pokok melaksanakan perencanaan detail Tata Ruang Kota, evaluasi pengembangan kota, memberikan rekomendasi pemanfaatan bahan galian golongan C, menerbitkan izin Keterangan Rencana Kota (KRK), Surat Izin Usaha Jasa Konstruksi (SIUJK) dan Surat Izin Tempat Usaha (SITU) atau Izin Gangguan (HO).

Sub Dinas Perencanaan dan Evaluasi Rencana Kota membawahi beberapa Seksi Bagian yang dipimpin oleh seorang Kepala Seksi.

Seksi Sub Dinas Perencanaan dan Evaluasi Rencana Kota terdiri dari :

- a) Seksi Perencanaan/Penelitian Detail Tata Kota, mempunyai tugas : menyediakan data dan informasi di bidang meneliti dan mengevaluasi Rencana Umum Wilayah Kota (RUWK); menyusun dan mengevaluasi Rencana Detail Tata Ruang Kota (RDTRK) dan Rencana Teknik Ruang Kota (RTRK); memberikan Rekomendasi izin Pemanfaatan Bahan Galian Golongan C.



- b) Seksi Arsitektur Bangunan, mempunyai tugas : meneliti, menilai, menata bangunan sesuai dengan fungsinya dan estetika perkotaan; melestarikan bangunan-bangunan yang bernilai kebudayaan yang meliputi aspek-aspek teknik arsitektur; melayani penerbitan Surat Izin Usaha Jasa Konstruksi (SIUJK).
- c) Seksi Pengarahan dan Pelayanan Rencana Kota, mempunyai tugas : menyiapkan dan merumuskan pengarahannya rencana perkembangan kota dan tahapannya, membuat usul pengarahannya perkembangan lingkungan, menyiapkan usul pedoman pengarahannya perencanaan kota, memberikan petunjuk dan melayani masyarakat serta memberikan rekomendasi dalam rangka pengarahannya dan pelayanan Rencana Kota; membuat gambar peruntukan lahan dan gambar tata letak bangunan, memeriksa ~~meneliti~~ gambar-gambar *site plan* bangunan; melayani penerbitan izin Keterangan Rencana Kota (K RK).
- d) Seksi Evaluasi dan Pengembangan Kota, mempunyai tugas menyelenggarakan evaluasi dan pengkajiannya atas perkembangan rencana kota berdasarkan aspek fisik, sosial ekonomi dan hukum, menyusun laporan atas pelaksanaan evaluasi perkembangan kota yang dilakukan, melayani penerbitan izin Perkotaan berupa Surat izin Tempat Usaha (SITU) dan atau Izin Gangguan (HO).

#### 4) Sub Dinas Pengukuran, Pemetaan dan Dokumentasi

Sub Dinas Pengukuran, Pemetaan dan Dokumentasi dipimpin oleh seorang Kepala Sub Dinas yang dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Kepala Dinas. Sub Dinas ini mempunyai tugas pokok melaksanakan pengukuran,

pemetaan penerapan rencana kota dan mendokumentasikan produk peraturan serta perundang-undangan dan peta rencana kota, *advice* izin pemasangan dan penyelenggaraan reklame serta memberikan rekomendasi Izin Penimbunan Laut/Pantai.

Sub Dinas Pengukuran, Pemetaan dan Dokumentasi membawahi beberapa Seksi Bagian yang dipimpin oleh seorang Kepala Seksi. Seksi Sub Dinas Pengukuran, Pemetaan dan Dokumentasi terdiri dari :

- a) Seksi Pengukuran, mempunyai tugas : melaksanakan pengukuran guna pembuatan peta-peta, gambar situasi letak lahan dan bangunan; memasang patok-patok dan tanda-tanda pada Daerah Milik Jalan (Damija), Daerah Manfaat Jalan (Damaja), Daerah Pengawasan Jalan (Dawasja), Garis Sempadan Sungai, Garis Sempadan Laut dan Jalur Hijau; memberikan pelayanan pengukuran lahan dan bangunan kepada masyarakat, dinas atau badan dan memberikan rekomendasi izin penimbunan laut/pantai dalam rangka proses reklamasi.
- b) Seksi Pemetaan, mempunyai tugas : membuat dan mengkoordinasikan program pemetaan serta melaksanakan pembaharuan secara berkala terhadap lembaran peta dasar dan lembaran induk yang ada dan memproduksinya untuk dinas; pengadaan peta-peta udara, peta terrace tanah (kontur) dan terjemahannya.
- c) Seksi Dokumentasi, mempunyai tugas : mengumpulkan, memelihara dan menyajikan produk peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan rencana kota, lembaran peta dasar dan lembaran induk.



- d) Seksi Pemanduan dan Evaluasi Pengukuran dan Pemetaan, mempunyai tugas : memonitor hasil penerapan rencana kota, melakukan evaluasi dan pengembangan dalam rangka memperbaiki isi lembaran peta dasar, menampung dan menyelesaikan masalah yang berkenaan dengan pengukuran dan pemanduan bekerja sama dengan instansi lain dalam rangka pemanduan peta serta membuat *Advice* izin Pemasangan/ Penyelenggaraan reklame.
- 5) Sub Dinas Perizinan
- Sub Dinas Perizinan dipimpin oleh seorang Kepala Sub Dinas yang dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Kepala Dinas. Sub Dinas Perizinan mempunyai tugas pokok menyiapkan persyaratan teknis dan administratif Surat Izin Pendahuluan Membangun (IPM) dan Surat Keputusan Izin Mendirikan Bangunan (IMB), serta *advice* penetapan pajak Galian Golongan C dalam rangka terciptanya tertib bangunan yang berestetika perkotaan. Sub Dinas Perizinan membawahi beberapa Seksi Bagian yang dipimpin oleh seorang Kepala Seksi. Seksi Sub Dinas Perizinan terdiri dari :
- a) Seksi Perizinan, mempunyai tugas meneliti, menilai dan melayani penerbitan Surat Izin Pendahuluan Membangun (IPM) serta mengadakan evaluasi dan pengembangan di bidangnya.
- b) Seksi Pemeriksaan Konstruksi, bangunan mempunyai tugas meneliti dan menilai struktur fisik bangunan sesuai dengan peruntukan dan fungsi bangunan serta membuat *advice* penetapan pajak galian golongan C.
- c) Seksi Pengembangan, mempunyai tugas : meneliti dan menilai pelaksanaan pembangunan; mengadakan koordinasi dengan instansi terkait mengenai

kegiatan pembangunan; menyusun dan menyiapkan data untuk bahan evaluasi dan pengembangan dalam hal pembangunan.

- d) Seksi Pemugaran, mempunyai tugas : mengadakan penelitian terhadap kondisi fisik bangunan serta memberikan rekomendasi terhadap bangunan yang tidak layak huni; menyiapkan data dalam hal kekurangan/ penyimpangan pada suatu fisik bangunan yang ada; melayani penerbitan Surat Keputusan Izin Mendirikan Bangunan (IMB).

6) Sub Dinas Pengawasan, Pengendalian, Monitoring Rencana Kota

Sub Dinas Pengawasan, Pengendalian dan Monitoring Rencana Kota dipimpin oleh seorang Kepala Sub Dinas yang dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Kepala Dinas. Sub Dinas Pengawasan, Pengendalian dan Monitoring Rencana Kota mempunyai tugas pokok melaksanakan pengendalian, penyuluhan dan monitoring atas pelaksanaan/penerapan rencana kota.

Sub Dinas Pengawasan, Pengendalian dan Monitoring Rencana Kota membawahi beberapa Seksi/Bagian yang dipimpin oleh seorang Kepala Seksi. Seksi Sub Dinas Perizinan terdiri dari :

- a) Seksi Pengawas Lapangan, mempunyai tugas : melaksanakan pengawasan dan evaluasi rencana kota, pengembangan kota dan mengkoordinasikan pelaksanaan perizinan serta melakukan tindak lanjut hasil pengawasan berupa penghentian sementara proses pembangunan dan merekomendasikannya kepada Walikota untuk menghentikan proses pematangan lahan dan pembangunan fisik kota sampai dengan dipenuhinya persyaratan teknis dan administratif sesuai dengan ketentuan yang berlaku.



- b) Seksi Penelitian Fungsi Bangunan, mempunyai tugas meneliti fungsi dan penggunaan bangunan baik bagi bangunan yang telah diterbitkan dan atau yang belum diterbitkan perizinannya serta melakukan tindak lanjut hasil pengawasan yang dimaksud dan menetapkan retribusi perubahan fungsi bangunan yang telah disesuaikan.
- c) Seksi Pengendalian dan Penyusunan Program, mempunyai tugas mengendalikan, mengkoordinasikan pelaksanaan rencana kota dan membuat program, menyelenggarakan dan menyusun laporan yang berhubungan dengan rencana kota dan pelaksanaannya serta melayani penerbitan Surat Izin Penggunaan Bangunan (IPB).
- d) Seksi Penyuluhan dan Monitoring Tata Kota, mempunyai tugas melaksanakan penyuluhan kepada masyarakat tentang ketentuan-ketentuan perkotaan, menyiapkan sarana dan prasarana penyuluhan serta membuat laporan penyuluhan; melaksanakan monitoring dan evaluasi terhadap peta rencana kota serta melakukan tindak lanjut monitoring serta meneliti dan melengkapi data administratif dalam rangka melayani penerbitan Surat Izin Bekerja Perencana (SIBP).
- 7) Unit Pelaksana Teknis Dinas

Unit Pelaksana Teknis Dinas dipimpin oleh seorang Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas serta mempunyai fungsi dan tugas pokok melaksanakan kegiatan pengelolaan dan operasional sesuai dengan kebutuhan.

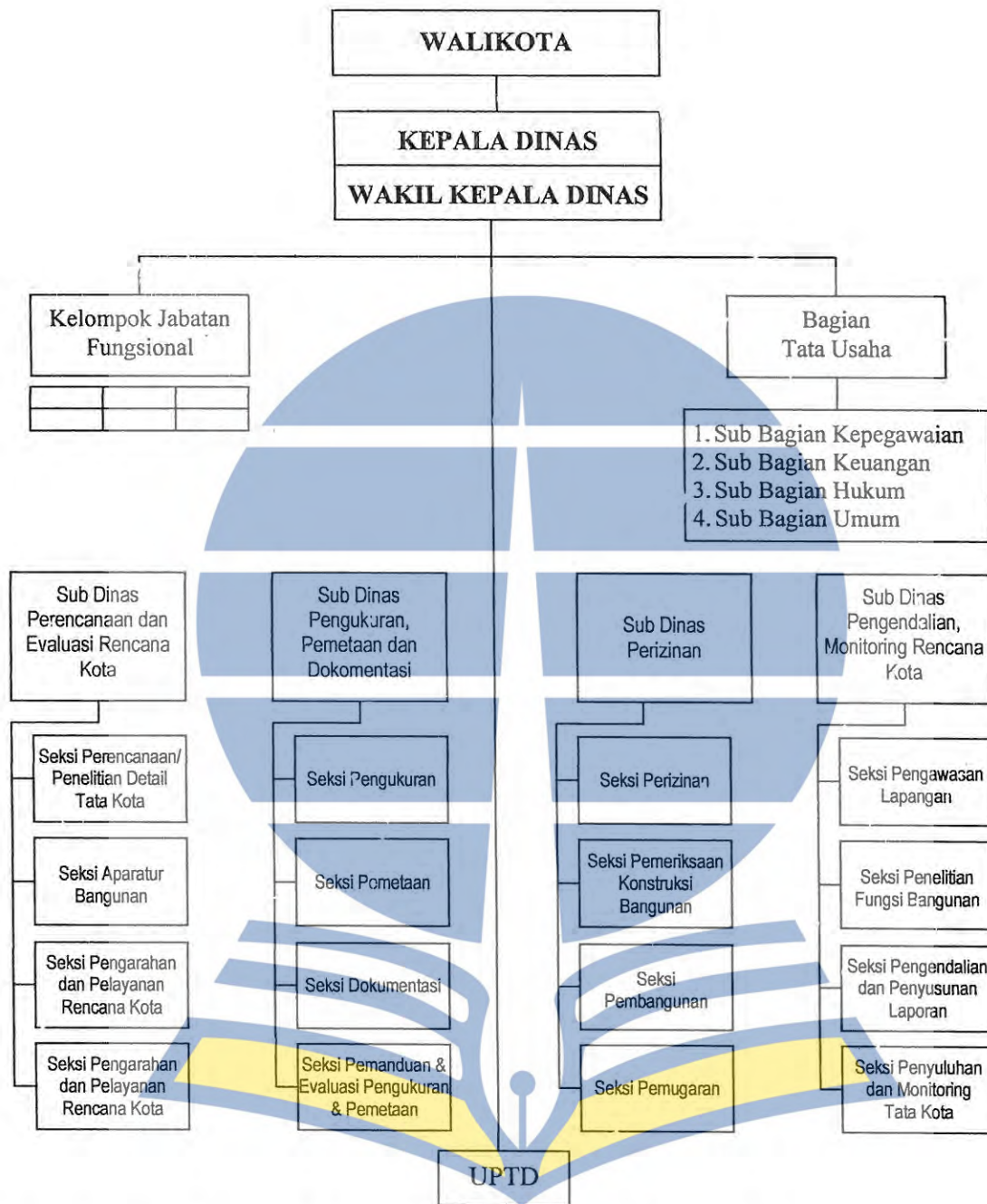
#### 8) Kelompok Jabatan Fungsional

Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian kegiatan dinas secara profesional berdasarkan disiplin ilmu dan keahlian serta disesuaikan dengan kebutuhan. Kelompok Jabatan Fungsional dalam menjalankan tugasnya bertanggung jawab kepada Kepala Dinas. Setiap Kelompok Jabatan Fungsional dipimpin oleh seorang tenaga fungsional yang senior dan ditunjuk di antara tenaga fungsional yang ada di lingkungan dinas dan ditentukan berdasarkan sifat, jenis kebutuhan dan beban kerjanya.

Berdasarkan uraian di atas, dapat digambarkan Struktur Organisasi pada Dinas Tata Kota Bandar Lampung berdasarkan Lampiran Keputusan Walikota Bandar Lampung Nomor 13 Tahun 2001 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Tata Kota Bandar Lampung pada Gambar 4.1 berikut ini :







Sumber : Lampiran Keputusan Walikota Bandar Lampung Nomor 13 Tahun 2001

**Gambar 4.1 Struktur Organisasi Dinas Tata Kota Kota Bandar Lampung**

#### **b. Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung**

Dalam Peraturan Daerah Kota Bandar Lampung Nomor 3 Tahun 2002 tentang Retribusi izin Usaha dan Pendaftaran Kegiatan Industri dan Perdagangan serta Keputusan Walikota Bandar Lampung Nomor 5 Tahun 2001 tentang Susunan

Organisasi dan Tata Kerja Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung yang ditetapkan pada tanggal 11 Januari 2001 pada Pasal 3 disebutkan bahwa Dinas Perindustrian dan Perdagangan adalah unsur pelaksana Pemerintah Kota dalam menyelenggarakan kewenangan Pemerintah Kota di bidang Perindustrian dan Perdagangan berdasarkan Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku dan berdasarkan kebijakan yang ditetapkan oleh Walikota.

Dalam menyelenggarakan tugas tersebut, Dinas Perindustrian dan Perdagangan mempunyai fungsi sebagaimana tertuang dalam Pasal 3 Surat Keputusan Walikota Bandar Lampung Nomor 5 Tahun 2001 sebagai berikut :

- 1) Pelaksanaan bimbingan teknis pelaksanaan program sektoral di bidang industri hasil pertanian dan hutan, industri mesin, logam, kimia, aneka dan usaha perdagangan.
- 2) Pelaksanaan evaluasi terhadap pelaksanaan kebijaksanaan teknis bimbingan dan pengembangan sarana dan usaha industri dan perdagangan serta produk industri dalam wilayah kota.
- 3) Penyelenggaraan konsultasi dengan instansi pembina teknis serta melaksanakan hubungan kerja sama dengan instansi terkait lainnya atau organisasi/asosiasi dunia usaha secara terpadu.
- 4) Pelaksanaan bimbingan dan penyuluhan dan pelaksanaan kegiatan industri perdagangan dalam skala kecil dan menengah.
- 5) Pelaksanaan bimbingan dan penyuluhan dan pengendalian pelaksanaan penyediaan serta penyaluran barang dan jasa.
- 6) Pelaksanaan tugas urusan Pemerintah Kota di bidang administrasi Penerbitan Surat Tanda Pendaftaran Industri Kecil (STPIK).



- 7) Pelaksanaan urusan pemerintahan di bidang administrasi penerbitan SIUP, penyelenggaraan WDP (Wajib Daftar Perusahaan), pelaksanaan kegiatan dan penerbitan SKA (Surat Keterangan Asal Barang).
- 8) Pelaksanaan pengawasan peningkatan mutu produksi, diversifikasi produk, urusan teknologi.
- 9) Menciptakan kerja sama keterkaitan yang saling menguntungkan dalam bentuk kemitraan usaha.
- 10) Pengawasan dan pemberian izin tempat penjualan minuman-minuman beralkohol.
- 11) Penetapan pedoman dan standar kawasan perdagangan, penerbitan surat izin gudang, waralaba, pasar modern.
- 12) Pengelolaan izin dan atau Tanda Pendaftaran Usaha Perfilman dan Rekaman Video (bioskop keliling dan toko penjual/penyewa rekaman video/LDN/VCD/DVD).
- 13) Pemberian izin Rumah Produksi Film (*Production House*).
- 14) Pelaksanaan Urusan Tata Usaha Dinas.

Jumlah pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan yaitu 63 orang yang terdiri dari 60 orang pegawai tetap dan 3 orang pegawai honorer. Struktur organisasi Dinas Perindustrian dan Perdagangan sebagaimana diatur dalam Pasal 5 Surat Keputusan Walikota Bandar Lampung Nomor 05 Tahun 2001 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung adalah sebagai berikut :

- 1) Kepala Dinas dan Wakil Kepala Dinas

Sebagai unsur pelaksana Pemerintah Daerah Kota yang dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada

Walikota melalui Sekretaris Daerah Kota. Kepala Dinas mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dan fungsi Pemerintah Kota Bandar Lampung dalam bidang perindustrian dan perdagangan. Wakil Kepala Dinas mempunyai tugas membantu Kepala Dinas dalam memimpin dan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas yang diberikan Kepala Dinas. Kepala Dinas diangkat dan diberhentikan oleh Walikota dan Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi syarat atas usul Sekretaris Daerah Kota. Kepala Dinas melaksanakan tugasnya berdasarkan kebijaksanaan yang ditetapkan oleh Walikota sesuai dengan kebijaksanaan yang mencakup perencanaan teknis, Kepala Dinas wajib memberikan petunjuk membina, membimbing dan mengawasi pelaksanaan tugas yang ada di lingkungan Dinas Perindustrian dan Perdagangan.

## 2) Bagian Tata Usaha

Bagian Tata Usaha mempunyai tugas melakukan koordinasi penyusunan rencana dan program serta pemberian pelayanan administrasi dan hukum kepada semua unsur di lingkungan Dinas. Bagian Tata Usaha mempunyai fungsi : pelaksanaan urusan kepegawaian, pelaksanaan urusan keuangan, pelaksanaan urusan hukum, pelaksanaan urusan umum. Bagian Tata Usaha dipimpin oleh seorang Kepala Bagian yang dalam melaksanakan tugas berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas.

Bagian Tata Usaha membawahi beberapa Sub Bagian yang dipimpin oleh seorang Kepala Bagian. Sub Bagian Tata Usaha terdiri dari :

- a) Sub Bagian Kepegawaian, mempunyai tugas melakukan urusan administrasi kepegawaian yang meliputi urusan kenaikan gaji berkala, kenaikan pangkat, Karpeg, Taspen, Askes, pembuatan DUK, DP3 dan absensi pegawai.



- b) Sub Bagian Keuangan, mempunyai tugas melakukan urusan administrasi keuangan yang meliputi penyusunan anggaran, administrasi gaji, penyusunan pembukuan, pertanggungjawaban dan pelaporan.
  - c) Sub Bagian Hukum, mempunyai tugas melakukan urusan pelayanan hukum dan peraturan perundang-undangan, penyiapan bahan penyusunan rencana dan program.
  - d) Sub Bagian Umum, mempunyai tugas melakukan urusan persuratan, kearsipan, perpustakaan, hubungan masyarakat, protokol, perlengkapan dan rumah tangga.
- 3) Sub Dinas Industri Kimia, Argo dan Hasil Hutan

Sub Dinas Industri Kimia, Argo dan Hasil Hutan mempunyai tugas pokok melaksanakan penyiapan pemberian bimbingan teknis terhadap pelaksanaan kebijaksanaan pembinaan dan pengembangan sarana, usaha dan produksi serta pemantauan dan evaluasi kegiatan di bidang Industri Kimia, Argo dan Hasil Hutan. Sub Dinas Industri Kimia, Argo dan Hasil Hutan dipimpin oleh seorang Kepala Sub Dinas yang dalam melakukan tugasnya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas.

Sub Dinas Industri Kimia, Argo dan Hasil Hutan membawahi beberapa Seksi yang dipimpin oleh seorang Kepala Seksi. Sub Dinas Industri Kimia, Argo dan Hasil Hutan terdiri dari :

- a) Seksi Kimia, mempunyai tugas: menyusun petunjuk teknis di bidang kimia; menyiapkan perizinan di bidang kimia; mengembangkan sarana usaha produksi di bidang industri kimia; menganalisis kimia dengan dunia usaha di bidang industri kimia; pengawasan di bidang kimia.

- b) Seksi Argo, mempunyai tugas: menyusun pedoman pembinaan kegiatan usaha di bidang argo; menyiapkan perizinan di bidang argo; mengembangkan sarana, usaha produksi di bidang argo; menganalisis argo dengan dunia usaha di bidang argo; pengawasan di bidang argo.
- c) Seksi Hasil Hutan, mempunyai tugas: menyusun pedoman pembinaan kegiatan usaha di bidang hasil hutan; menyiapkan perizinan di bidang hasil hutan; mengembangkan sarana usaha produksi di bidang hasil hutan; menganalisis hasil hutan dengan usaha di bidang hasil hutan; pengawasan di bidang hasil hutan.
- d) Seksi Pulp dan Kertas, mempunyai tugas: menyusun pedoman pembinaan kegiatan usaha di bidang pulp dan kertas; menyiapkan perizinan di bidang pulp dan kertas; mengembangkan sarana usaha produksi di bidang pulp dan kertas; menganalisis pulp dan kertas dengan dunia usaha di bidang pulp dan kertas; pengawasan di bidang pulp dan kertas.
- 4) Sub Dinas Industri Logam, Mesin, Elektronika dan Aneka  
Sub Dinas ini mempunyai tugas pokok melaksanakan penyiapan pemberian bimbingan teknis terhadap pelaksanaan kebijaksanaan, pembinaan dan pengembangan sarana, usaha dan produksi serta pemantauan dan evaluasi kegiatan di bidang industri logam, mesin, elektronika dan aneka.
- Sub Dinas Industri Logam, Mesin, Elektronika dan Aneka dipimpin oleh seorang Kepala Sub Dinas yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas.



Sub Dinas Industri Logam, Mesin, Elektronika dan Aneka membawahi beberapa Seksi yang dipimpin oleh seorang Kepala Seksi. Seksi-seksi tersebut adalah sebagai berikut :

- a) Seksi Logam, Mesin, mempunyai fungsi dan tugas: menyusun petunjuk dan di bidang usaha logam dan mesin serta menyiapkan perizinan di bidang usaha logam, mesin; memantau dan mengevaluasi usaha logam, mesin dan perekayasaan serta penanggulangan pencegahan pencemaran; menganalisis dan peningkatan kerja sama dengan dunia usaha di bidang industri logam.
- b) Seksi Alat Angkut, mempunyai fungsi dan tugas: melakukan usaha pengembangan sarana, standar alat angkut; menyiapkan perizinan di bidang usaha alat angkut; memantau dan mengevaluasi usaha alat angkut; menganalisis dan peningkatan kerja sama dengan dunia usaha di bidang alat angkut.
- c) Seksi Tekstil, mempunyai fungsi dan tugas: melaksanakan pembinaan dan pengembangan sarana usaha produksi, standar di bidang pertekstilan; menyiapkan pembinaan di bidang tekstil; memantau dan mengevaluasi usaha tekstil; menganalisis dan peningkatan kerja sama dengan dunia usaha di bidang tekstil.
- d) Seksi Elektronika dan Aneka, mempunyai fungsi dan tugas: melaksanakan pembinaan dan pengembangan sarana usaha produksi, standar di bidang elektronika dan aneka; menyiapkan perizinan di bidang elektronika dan aneka; memantau dan mengevaluasi usaha elektronika dan aneka; mengevaluasi dan peningkatan kerja sama dengan dunia usaha di bidang elektronika dan aneka.

#### 5) Sub Dinas Perdagangan Dalam Negeri

Sub Dinas Perdagangan Dalam Negeri mempunyai tugas pokok melaksanakan penyiapan, pemberian bimbingan teknis terhadap pelaksanaan kebijaksanaan pembinaan dan pengembangan sarana usaha, peningkatan kerja sama dan pemantauan serta evaluasi pelaksanaan kebijaksanaan teknis di bidang perdagangan dalam negeri.

Sub Dinas Perdagangan Dalam Negeri dipimpin oleh seorang Kepala Sub Dinas yang melaksanakan tugas berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas. Sub Dinas ini membawahi beberapa Seksi yang dipimpin oleh seorang Kepala Seksi. Sub Dinas Perdagangan Dalam Negeri terdiri dari :

- a) Seksi Usaha Perdagangan, mempunyai fungsi dan tugas: melaksanakan dan mengembangkan usaha perdagangan; melaksanakan perizinan di bidang usaha perdagangan; memantau dan mengevaluasi peningkatan kerja sama dengan dunia usaha di bidang perdagangan.
- b) Seksi Pengadaan dan Penyaluran, mempunyai fungsi dan tugas : mengembangkan usaha perdagangan dan penyaluran; melaksanakan perizinan di bidang pengadaan dan penyaluran; memantau dan mengevaluasi peningkatan kerja sama dengan dunia usaha di bidang pengadaan dan penyaluran.
- c) Seksi Pendaftaran Perusahaan, mempunyai fungsi dan tugas: melaksanakan perizinan di bidang pendaftaran perusahaan dan pemberian informasi; pengawasan dan evaluasi dengan dunia usaha di bidang pendaftaran perusahaan; menetapkan pedoman dan standar kawasan perdagangan.



d) Seksi Sarana Promosi Perdagangan, mempunyai fungsi dan tugas mengembangkan usaha sarana dan promosi perdagangan; melaksanakan perizinan di bidang usaha sarana promosi perdagangan; memantau dan mengevaluasi peningkatan kerja sama dengan dunia usaha di bidang sarana dan promosi.

6) Sub Dinas Perdagangan Luar Negeri

Sub Dinas Perdagangan Luar Negeri mempunyai tugas pokok melaksanakan penyiapan pemberian bimbingan teknis terhadap pelaksanaan kebijaksanaan pembinaan dan pengembangan ekspor dan impor, promosi dan kerja sama luar negeri serta pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijaksanaan teknis di bidang perdagangan luar negeri. Sub Dinas Perdagangan Luar Negeri dipimpin oleh seorang Kepala Sub Dinas yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas.

Sub Dinas Perdagangan Luar Negeri membawahi beberapa seksi yang dipimpin oleh seorang Kepala Seksi yang memiliki fungsi dan tugas sebagai berikut :

- a) Seksi Ekspor Hasil Industri, mempunyai fungsi dan tugas : mengembangkan usaha di bidang ekspor hasil industri; melaksanakan tugas perizinan di bidang ekspor hasil hutan, menganalisis iklim usaha dan pengawasan mutu industri; menganalisis, memantau dan mengevaluasi kerja sama dengan dunia usaha di bidang ekspor hasil industri.
- b) Seksi Ekspor Hasil Non Industri, mempunyai fungsi dan tugas : mengembangkan dan mengawasi mutu ekspor hasil non industri; menganalisis, memantau dan mengevaluasi kerja sama dengan dunia usaha di bidang ekspor hasil non industri.

- c) Seksi Impor, mempunyai fungsi dan tugas : mengembangkan dan melaksanakan pengawasan mutu di bidang impor; memberikan perizinan di bidang impor; mengadakan kerja sama peningkatan mutu dengan dunia usaha di bidang impor.
- d) Seksi Promosi dan Kerja Sama Luar Negeri, mempunyai fungsi dan tugas : mengembangkan usaha di bidang promosi dan kerja sama luar negeri; memberikan perizinan di bidang promosi dan kerja sama luar negeri; mengadakan kerja sama dengan dunia usaha di bidang promosi dan kerja sama luar negeri.

#### 7) Sub Dinas Perlindungan Konsumen

Sub Dinas Perlindungan Konsumen mempunyai tugas : pokok melaksanakan sebagai tugas pemerintah Kota Bandar Lampung di bidang perlindungan konsumen berdasarkan kebijaksanaan teknis yang ditetapkan oleh pemerintah.

Sub Dinas Perlindungan Konsumen dipimpin oleh seorang Kepala Sub Dinas yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas. Sub Dinas Perlindungan Konsumen membawahi beberapa Seksi yang dipimpin oleh seorang Kepala Seksi yang memiliki fungsi dan tugas sebagai berikut :

- a) Seksi Bina Lembaga dan Penyuluhan, mempunyai fungsi dan tugas : melaksanakan, publikasi dan dokumentasi serta penyebarluasan informasi di bidang perlindungan konsumen.
- b) Seksi Pengendalian, Pengawasan Barang dan Jasa, mempunyai fungsi dan tugas : melaksanakan pembinaan, pengendalian, pengawasan barang hasil industri dan pertambangan, pertanian dan kehutanan, jasa dan koordinasi



pelaksanaan penyidikan dan bantuan penyidikan dalam pengendalian dan pengawasan barang dan jasa.

- c) Seksi Pelayanan dan Pengaduan Konsumen, memiliki fungsi dan tugas : melaksanakan pengawasan pelayanan dan melaksanakan penanganan pengaduan konsumen barang hasil industri dan pertambangan, pertanian dan kehutanan, jasa dan penyusunan tata laksana serta pengawasan klausula baku.
- d) Seksi Tertib Usaha, memiliki fungsi dan tugas melaksanakan pembinaan, pengendalian dan pengawasan tertib usaha di bidang industri dan pertambangan, pertanian dan kehutanan, jasa dan melaksanakan evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan tertib usaha di bidang perlindungan konsumen.

#### 8) Unit Pelaksana Teknis Dinas

Unit Pelaksana Teknis Dinas dipimpin oleh seorang Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas mempunyai fungsi dan tugas pokok melaksanakan kegiatan pengelolaan dan operasional sesuai dengan kebutuhan.

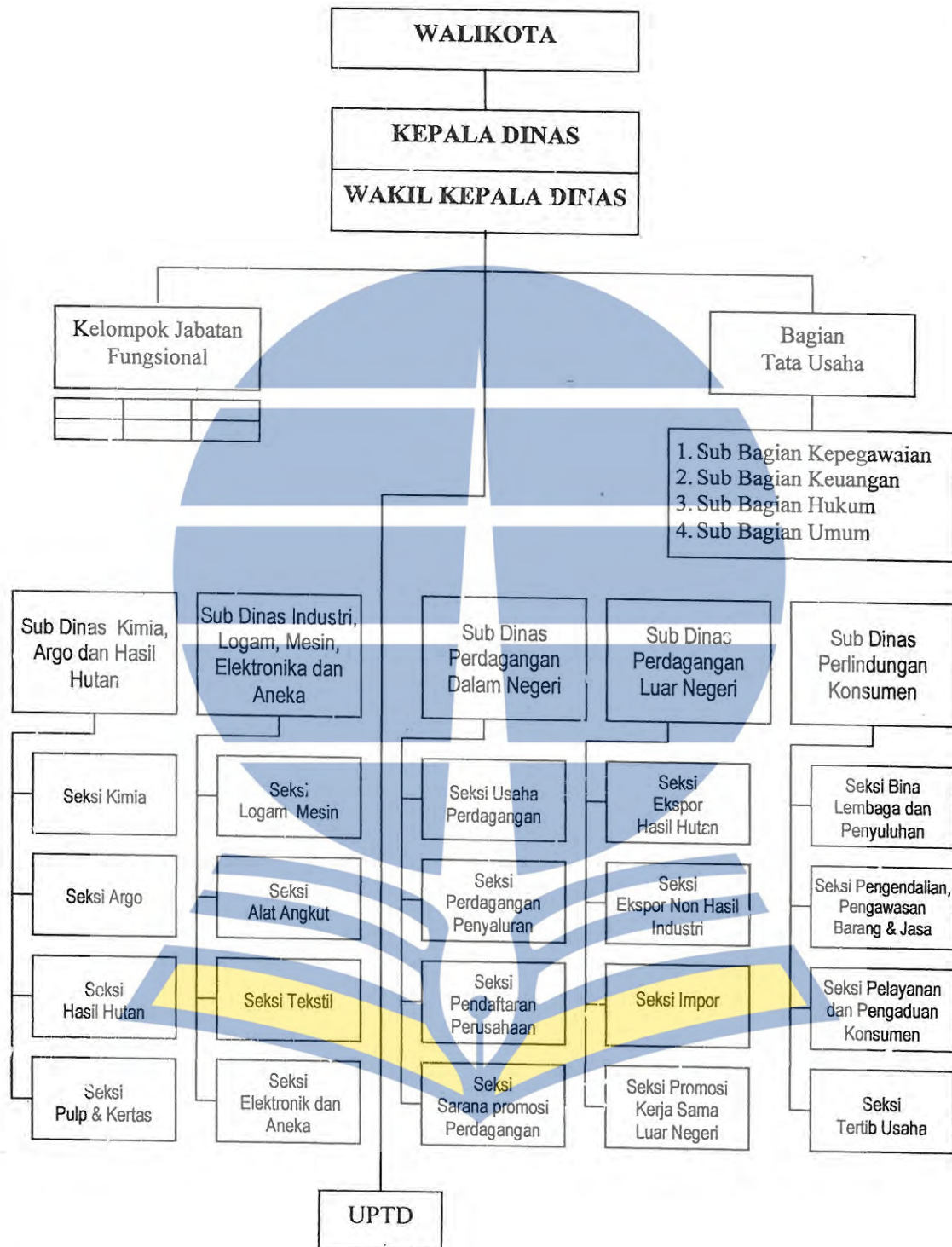
#### 9) Kelompok Jabatan Fungsional

Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian kegiatan dinas secara profesional berdasarkan disiplin ilmu dan keahlian serta disesuaikan dengan kebutuhan. Kelompok Jabatan Fungsional dalam menjalankan tugasnya bertanggung jawab kepada Kepala Dinas. Setiap Kelompok Jabatan Fungsional dipimpin oleh seorang tenaga fungsional yang senior dan ditunjuk diantara tenaga fungsional yang ada di lingkungan dinas dan ditentukan berdasarkan sifat, jenis kebutuhan dan beban kerjanya.

Berdasarkan uraian di atas, dapat digambarkan Struktur Organisasi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung berdasarkan Lampiran Keputusan Walikota Bandar Lampung Nomor 5 Tahun 2001 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung sebagaimana pada Gambar 4.2 berikut ini :







Sumber : Lampiran Keputusan Walikota Bandar Lampung Nomor 13 Tahun 2001

**Gambar 4.2 Struktur Organisasi Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung**

## 2. Pelayanan Pembuatan Surat-surat Izin Usaha dan Investasi

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya bahwa Dinas Tata Kota Bandar Lampung adalah instansi Pemerintah yang berwenang memberikan/mengeluarkan Surat Izin Tempat Usaha (SITU) dan atau Izin Gangguan (HO) serta Surat Izin Usaha Jasa Konstruksi (SIUJK) kepada setiap badan usaha di daerah kerjanya. Berdasarkan Peraturan Daerah Kota melalui Keputusan Walikota Bandar Lampung Nomor 44 Tahun 2001 tentang Penerbitan Surat Izin Tempat Usaha (SITU) dan Izin Gangguan (HO) bahwa objek Surat Izin Tempat Usaha (SITU), Izin Gangguan (HO) dan Surat Izin Usaha Jasa Konstruksi (SIUJK) adalah pengusaha/investor yang memiliki tempat usaha/produksi yang ada di Kota Bandar Lampung baik di kawasan industri maupun di luar itu.

Selanjutnya Dinas Perindustrian dan Perdagangan adalah instansi pemerintah yang berwenang dalam menerbitkan Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP), Tanda Daftar Perusahaan (TDP) dan surat-surat izin lain yang berhubungan dengan izin usaha perdagangan dan industri. Objek dari Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) dan Tanda Daftar Perusahaan (TDP) adalah badan usaha industri hasil pertanian dan hutan, industri mesin, logam, kimia, aneka dar. usaha perdagangan dan investasi yang ada di wilayah Kota Bandar Lampung.

Dalam rangka mewujudkan ketertiban tempat usaha dan ketertiban administrasi badan usaha, khususnya dalam memberikan izin tempat usaha, izin usaha industri, perdagangan dan investasi, maka dilakukan suatu upaya peningkatan pelayanan dalam bentuk pengawasan dan perizinan usaha dan investasi. Penerbitan SITU, SIUJK, SIUP dan TDP bertujuan untuk memberikan kepastian hukum, kenyamanan dan keamanan kepada masyarakat pemilik badan usaha dan investasi,

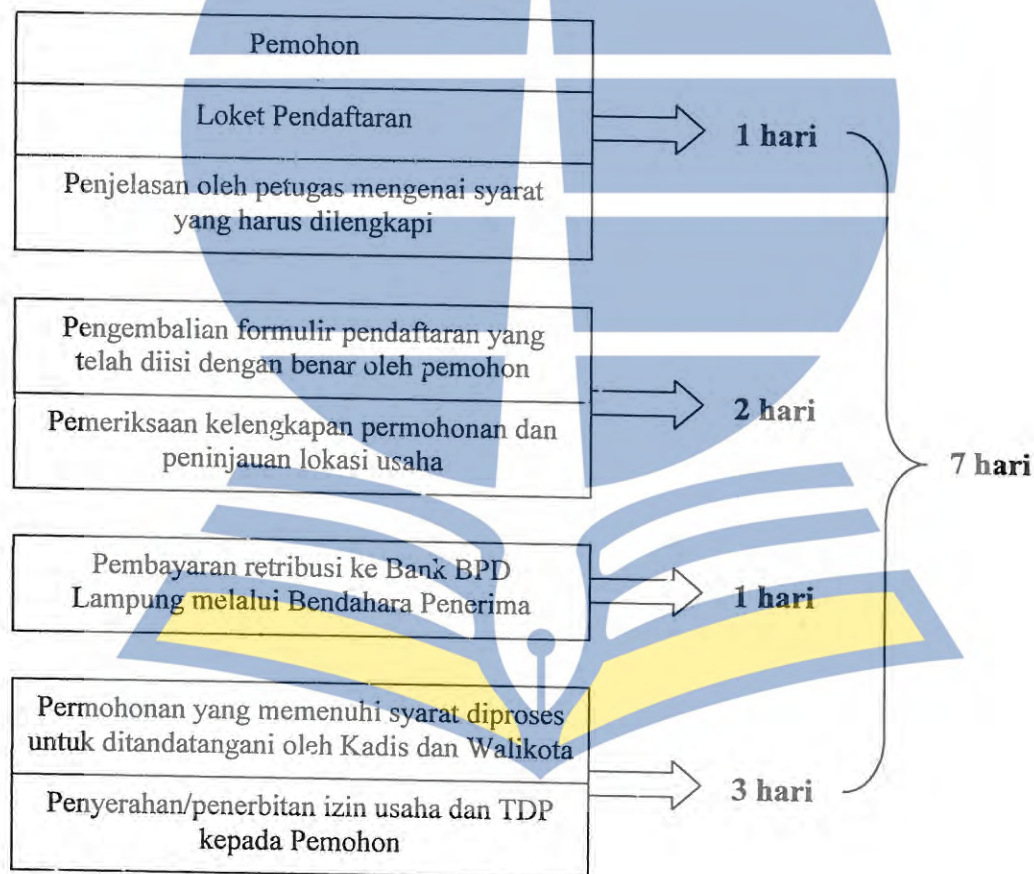


karena dengan surat-surat izin usaha tersebut berarti tempat usaha dan kegiatan usaha telah sesuai dan jelas jenis usahanya menurut perundang-undangan yang berlaku. Di samping itu, penerbitan surat-surat izin usaha dan investasi juga dapat meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui Kas Daerah yang berasal dari retribusi penerbitan surat-surat izin usaha tersebut. Retribusi adalah biaya yang harus dikeluarkan oleh orang atau badan yang memperoleh atau memakai jasa pelayanan yang diberikan oleh instansi-instansi yang berwenang dalam melaksanakan tugas tersebut.

Retribusi SITU, SIUJK, SIUP dan TDP merupakan salah satu sumber pendapatan daerah karena setiap orang atau badan yang memiliki usaha wajib memiliki surat-surat izin tersebut. Besarnya retribusi SITU dan SIUJK ditentukan sesuai dengan ketentuan yang dijelaskan pada Bab V Pasal 7, 8 dan 9 Peraturan Daerah Kota Bandar Lampung Nomor 3 Tahun 1989 tentang izin Tempat Usaha dan Pemasangan Nama (Merk). Hal ini menjadi kewenangan Seksi Evaluasi dan Pengembangan Kota yang berada di bawah Sub Dinas Perencanaan/Evaluasi Rencana Kota. Dalam jangka waktu yang telah ditentukan setelah permohonan pembuatan izin diterima, Walikota Bandar Lampung menandatangani Surat Izin Tempat Usaha dan diterbitkan melalui Dinas Tata Kota Bandar Lampung. Pemilik atau penanggung jawab wajib mendaftarkan kembali izinnya setiap lima tahun sekali setelah diterbitkannya SITU dan SIUJK.

Besarnya retribusi SIUP dan TDP ditentukan sesuai dengan ketentuan yang terdapat pada Peraturan Daerah Nomor 03 Tahun 2002 tentang Retribusi izin Usaha dan Pendaftaran Kegiatan Industri dan Perdagangan. Hal tersebut menjadi kewenangan masing-masing Seksi pada Sub-Sub Dinas Perindustrian dan

Perdagangan sesuai dengan jenis usaha yang akan diterbitkan surat izinnya. SIUP di atas Rp. 500 juta ditandatangani oleh Walikota Bandar Lampung, SIUP di bawah Rp. 500 juta dan TDP ditandatangani oleh Kepala Dinas. Pada waktu yang telah ditentukan, surat-surat izin tersebut diterbitkan melalui Dinas Perindustrian dan Perdagangan. Pemilik atau penanggung jawab wajib mendaftarkan kembali izinnya setiap 5 (lima) tahun sekali setelah diterbitkannya SIUP dan TDP dalam rangka pengendalian dan pengawasan.



Sumber : Dinas-dinas Terkait Pembuatan Izin

Gambar 4.3 Alur Proses Pembuatan izin Usaha dan Tanda Daftar Perusahaan Dalam Waktu Penyelesaian Selama 7 hari



Tabel 4.1 Data Penerbitan/Pembaharuan Tanda Daftar Perusahaan (TDP) Tahun 2006 - 2007

Bulan	Bentuk Badan Usaha (Tahun 2006)							Bentuk Badan Usaha (Tahun 2007)						
	PT	Kop	CV	Fa	PD	BUL	Jmlh	PT	Kop	CV	Fa	PD	BUL	Jmlh
Januari	49	3	80	-	100	3	232	34	1	71	-	53	1	160
Februari	37	4	67	-	91	1	200	32	2	108	-	42	1	185
Maret	51	2	23	-	83	1	210	39	3	68	-	51	-	161
April	0	2	95	-	75	1	223	42	3	57	-	71	-	173
Mei	42	6	61	-	52	1	162	31	3	52	-	43	2	131
Juni	22	1	44	-	52	-	119	31	3	47	-	59	1	141
Juli	41	1	44	-	61	1	148	35	5	62	-	52	-	154
Agustus	50	3	50	-	45	-	148	37	4	68	-	56	-	165
September	27	4	43	-	47	-	121	22	2	54	-	48	-	126
Oktober	20	3	34	-	29	1	87	21	4	35	-	63	-	125
November	33	2	26	-	40	-	101	34	4	49	-	48	1	136
Desember	36	-	49	-	48	-	133	48	3	35	-	49	4	139

Sumber : Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung

Keterangan :

PT : Perseroan Terbatas

Kop : Koperasi

CV : CV

Fa : Firma

PD : Perusahaan Dagang

BUL : Badan Usaha Lain

## B. Analisis Kepuasan Berdasarkan Kinerja Pelayanan Perizinan Usaha dan Investasi

### 1. Analisis Kepuasan Pegawai Pelaksana Teknis

#### a. Karakteristik Pegawai

Pegawai yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pegawai pada Dinas Tata Kota yang berjumlah 125 orang dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung yang berjumlah 63 orang yang terkait dengan proses pembuatan surat-surat izin usaha dan investasi (SITU, SIUP dan TDP). Pegawai termasuk yang telah berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) maupun berstatus honorer. Sampel

sebanyak 50 orang, diambil dari pegawai yang bertugas dalam proses pembuatan surat-surat izin usaha dan investasi di kedua Dinas tersebut yang terdiri dari 22 orang pegawai tetap (PNS) dan 3 orang pegawai honorer pada Dinas Tata Kota Bandar Lampung serta 25 orang pegawai tetap (PNS) pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung.

Penelitian ini dilakukan di Kantor Dinas Tata Kota dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung yang merupakan instansi-instansi tempat pelayanan pembuatan surat-surat izin usaha dan investasi (SITU, SIUP dan TDP). Data karakteristik responden/pegawai pada kedua Dinas tersebut disajikan dalam Tabel 4.2 berikut ini :

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia, Pendidikan Terakhir, Golongan/Pangkat dan Masa Kerja

No.	Keterangan	Dinas Tata Kota				Dinas Perindustrian dan Perdagangan			
		PNS		Honorer		PNS		Honorer	
		Orang	%	Orang	%	Orang	%	Orang	%
1.	Jumlah Responden	22	44,0	3	6,0	25	50,0	-	-
2	Usia :								
	a. 20 s/d 29 tahun	2	4,0	3	6,0	4	8,0	-	-
	b. 30 s/d 39 tahun	15	30,0	-	-	14	28,0	-	-
	c. 40 s/d 49 tahun	4	8,0	-	-	5	10,0	-	-
	d. 50 tahun ke atas	1	2,0	-	-	2	4,0	-	-
3	Pendidikan Terakhir:								
	a. SD	-	-	-	-	-	-	-	-
	b. SMP	-	-	-	-	-	-	-	-
	c. SMA	6	12,0	1	2,0	6	12,0	-	-
	d. Diploma III	3	6,0	2	4,0	4	8,0	-	-
	e. Strata I	13	26,0	-	-	15	30,0	-	-
	f. Strata II	-	-	-	-	-	-	-	-
4.	Golongan/Pangkat :								
	a. Golongan I	-	-	-	-	-	-	-	-
	b. Golongan II	10	20,0	-	-	12	24,0	-	-
	c. Golongan III	12	24,0	-	-	13	26,0	-	-
	d. Golongan IV	-	-	-	-	-	-	-	-
5.	Masa Kerja								
	a. < 5 tahun	-	-	2	4,0	-	-	-	-
	b. 5 s/d 10 tahun	11	22,0	1	2,0	12	24,0	-	-
	c. 11 s/d 15 tahun	3	6,0	-	-	7	14,0	-	-
	d. 16 s/d 20 tahun	5	10,0	-	-	4	8,0	-	-
	e. > 21 tahun	3	6,0	-	-	2	4,0	-	-

Sumber : Data Primer Hasil Kuisisioner



Berdasarkan data pada tabel di atas, responden yang berstatus PNS, dilihat dari kelompok usia yang dominan berusia antara 30 s/d 49 tahun sebanyak 29 orang atau 58,0%, usia antara 20 s/d 29 tahun sebanyak 6 orang atau 12,0%, usia 40 s/d 49 tahun sebanyak 9 orang atau 18,0%; usia 50 tahun ke atas sebanyak 3 orang atau 6,0%. Sedangkan yang berstatus honorer masuk dalam kelompok usia yang lebih muda yaitu antara usia 20 s/d 29 tahun sebanyak 3 orang atau 6,0%. Hal ini menunjukkan bahwa responden yang berstatus PNS mempunyai masa kerja yang lebih lama dan tentunya memiliki pengalaman yang lebih lama serta kemampuan kerja yang lebih baik dalam pelayanan pembuatan surat-surat izin usaha dan investasi, sehingga diharapkan dapat tercipta kondisi kerja yang saling melengkapi atau berbagi pengalaman dalam melaksanakan tugas/pekerjaan.

Berdasarkan data di atas terlihat bahwa responden yang berstatus PNS umumnya mempunyai masa kerja di atas 5 tahun yaitu antara 5 s/d 10 tahun sebanyak 23 orang atau 46,0%; masa kerja antara 11 s/d 15 tahun sebanyak 10 orang atau 20,0%; antara 16 s/d 20 tahun sebanyak 9 orang atau 18,0%; serta masa kerja di atas 21 tahun sebanyak 5 orang atau 10,0%. Sedangkan yang berstatus honorer memiliki masa kerja dibawah 5 tahun yaitu sebanyak 2 orang atau 4,0% dan masa kerja antara 5 s/d 10 tahun sebanyak 1 orang atau 2,0%.

Pendidikan terakhir responden, baik yang berstatus PNS maupun honorer terdiri dari 13 orang atau 26,0% setingkat Sekolah Menengah Atas (SMA), 9 orang atau 18,0% merupakan lulusan Diploma III dan 28 orang atau 56,0% merupakan lulusan Strata I. Dilihat dari komposisi pegawai berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, belum berimbang dan hal ini dapat mempengaruhi prestasi kerja yang akan

dicapai, sehingga perlu diperhatikan upaya meningkatkan pengetahuan dan kemampuan kerja pegawai agar kualitas kerjanya dapat meningkat pula.

Berdasarkan golongan/pangkat responden yang berstatus PNS yaitu Golongan II sebanyak 22 orang atau 44,0% dan Golongan III sebanyak 25 orang atau 50,0%. Hal ini berkaitan dengan masa kerja dan tingkat pendidikan pegawai.

Golongan/pangkat PNS akan berpengaruh pada kewenangan dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan bidang pelayanan pembuatan surat-surat izin usaha dan investasi.

#### **b. Analisis Kepuasan Pegawai pada Tiap Dimensi Kualitas Pelayanan**

Kemampuan yang dimiliki organisasi secara utuh bukan kemampuan individual pegawai, melainkan kemampuan gabungan yang mampu mencapai hasil yang luar biasa. Dalam operasi pelayanan, maka keberhasilan pelayanan sangat ditentukan oleh kemampuan pegawai yang berada di bagian depan (*front office*), yaitu pegawai yang langsung berhubungan dengan pelayanan pengusaha/investor dan di bagian belakang (*back office*), yaitu pegawai yang secara rutin menangani prosedur-prosedur internal.

Salah satu aspek prinsip pelayanan prima yaitu kemampuan para pemimpin menciptakan suasana untuk memperlakukan bawahan sedemikian rupa, sebagaimana kita mengharapkan mereka memperlakukan para pelanggan atau pengguna layanan. Menurut Albert (1990 : 9), konsep pelayanan internal bertumpu pada perbaikan kualitas pelayanan dimulai dari para staf dalam kerangka pelaksanaan manajemen pelayanan prima yang tidak lain merupakan kinerja internal yang lengkap. Berdasarkan pelayanan tersebut maka terwujudnya pelayanan prima sangat



tergantung pada kinerja internal yang terkait dengan pelayanan berdasarkan prosedur internal, hal ini dapat tercapai apabila pimpinan mampu menciptakan suasana kerja tim yang solid dan dapat memberikan kepuasan bagi pegawai. Menurut Handoko (1996: 13), kepuasan pegawai mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Pengukuran tingkat kepuasan pegawai dilakukan dengan pengukuran kinerja dan kepentingan berdasarkan persepsi pegawai dengan menggunakan lima dimensi kualitas pelayanan. Pelayanan yang dimaksud adalah pelayanan internal dalam proses perizinan dunia usaha dan investasi.

#### 1) Bukti Fisik (*Tangible*)

Bukti fisik menggambarkan secara langsung kondisi fisik beserta fasilitas kantor, kenyamanan, kebersihan, kerapian, penataan interior dan eksterior serta sarana telekomunikasi yang dapat menciptakan suasana tempat bekerja yang menyenangkan dan rasa bangga terhadap tempat kerja. Kelengkapan fasilitas kantor dapat memperlancar pelaksanaan pekerjaan. Hasil jawaban responden tentang kinerja dan kepentingan dalam dimensi bukti fisik (*tangible*) dapat dilihat pada Tabel berikut ini.

Tabel 4.3. Penilaian Tingkat Kinerja dan Kepentingan Pegawai dalam Dimensi Bukti Fisik (*Tangible*)

No	Indikator	Tingkat Kinerja							Tingkat Kepentingan						Bobot	
		SB f(%)	B f(%)	CB f(%)	KB f(%)	TB f(%)	Jml f(%)	Bobot	SI f(%)	P f(%)	CP f(%)	KP f(%)	TB f(%)	Jml f(%)		
1.	Fasilitas fisik gedung kantor	2	16	22	10	0	50	160	20	19	10	1	0	50	208	
		4	32	44	20	0	100		40	38	20	2	0	100		
2.	Kenyamanan, kebersihan dan kerapian kantor	0	10	23	17	0	50	143	27	13	10	0	0	50	217	
		0	20	46	34	0	100		54	26	20	0	0	100		
3.	Penataan interior dan eksterior sesuai dengan bidang kerja	3	16	19	11	1	50	159	14	23	13	0	0	50	201	
		6	32	38	22	2	100		28	46	26	0	0	100		
4.	Kondisi Kecukupan Peralatan Kantor	4	18	23	5	0	50	171	22	15	12	1	0	50	218	
		8	36	46	10	0	100		44	30	24	2	0	100		
5.	Sarana Telekomunikasi	1	14	19	16	0	50	150	23	20	7	0	0	50	216	
		2	28	38	32	0	100		46	40	14	0	0	100		
Rata-rata									157							210

## Keterangan :

- |                    |                       |
|--------------------|-----------------------|
| - SB : Sangat baik | - SP : Sangat Penting |
| - B : Baik         | - P : Penting         |
| - CB : Cukup Baik  | - CP : Cukup Penting  |
| - KB : Kurang Baik | - KP : Kurang Penting |
| - TB : Tidak Baik  | - TP : Tidak Penting  |

Berdasarkan data Tabel 4.3 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

## a) Fasilitas Fisik Gedung Kantor

Berdasarkan penilaian responden dari 50 orang responden pegawai sebanyak 44% menyatakan kondisi fasilitas fisik gedung kantor cukup baik, 32% menyatakan baik, 20% menyatakan kurang baik dan 4% menyatakan sangat baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 40% responden menyatakan sangat penting, 38% menyatakan penting, 20% menyatakan cukup penting dan 2% menyatakan kurang penting. Kondisi dan kecukupan fasilitas yang memadai dapat memberikan ketenangan, kenyamanan dan rasa percaya diri pegawai terhadap keberadaan tempat kerja. Dari data pada Tabel 4.3 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja fasilitas fisik gedung kantor sebesar 160 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 208. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi fisik dan fasilitas gedung kantor belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pegawai dilihat besaran proporsi nilai bobot kinerja terhadap kepentingan. Dengan demikian besarnya tingkat kepuasan pegawai dalam indikator fasilitas fisik gedung kantor adalah 76,92% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 – 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).



b) Kenyamanan, kebersihan dan kerapihan kantor

Berdasarkan penilaian responden dari 50 orang responden pegawai sebanyak 46% menyatakan kenyamanan, kebersihan dan kerapihan kantor cukup baik, 34% menyatakan kurang baik dan 20% menyatakan baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 54% responden menyatakan sangat penting, 26% menyatakan penting dan 20% menyatakan cukup penting.

Dari data pada Tabel 4.3 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kenyamanan, kebersihan dan kerapihan kantor sebesar 143 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 217. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi kenyamanan, kebersihan dan kerapihan kantor belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan.

Kenyamanan, kebersihan dan kerapihan kantor merupakan unsur yang penting dalam menciptakan suasana tempat kerja yang mendukung kelancaran aktivitas pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Tingkat kepuasan pegawai dalam indikator kenyamanan, kebersihan dan kerapihan kantor adalah 65,90% yang berarti cukup puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 52 – 67 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

c) Penataan interior dan eksterior sesuai dengan bidang kerja

Berdasarkan penilaian responden dari 50 orang responden pegawai sebanyak 38% menyatakan penataan interior dan eksterior sesuai dengan bidang kerja cukup baik, 32% menyatakan baik, 22% menyatakan kurang baik, 6% menyatakan sangat baik dan 2% menyatakan tidak baik. Sedangkan penilaian

terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 45% responden menyatakan penting, 28% menyatakan sangat penting dan 26% menyatakan cukup penting.

Dari data pada Tabel 4.3 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja penataan interior dan eksterior sesuai dengan bidang kerja sebesar 159 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 201. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi penataan interior dan eksterior sesuai dengan bidang kerja belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pegawai dalam indikator penataan interior dan eksterior sesuai dengan bidang kerja adalah 79,10% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 – 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

d) Kondisi kecukupan peralatan kantor

Berdasarkan penilaian responden dari 50 orang responden pegawai sebanyak 46% menyatakan kondisi kecukupan peralatan kantor cukup baik, 36% menyatakan baik, 10% menyatakan kurang baik dan 8% menyatakan sangat baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 44% responden menyatakan sangat penting, 30% menyatakan penting, 24% menyatakan cukup penting dan 2% menyatakan kurang penting.

Dari data pada Tabel 4.3 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kondisi kecukupan peralatan kantor sebesar 171 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 208. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi kecukupan peralatan kantor belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pegawai dalam indikator kondisi kecukupan peralatan kantor adalah 82,21% yang berarti puas karena



berada dalam skala tingkat kepuasan 68 - 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

e) Sarana telekomunikasi

Berdasarkan penilaian responden dari 50 orang responden pegawai sebanyak 38% menyatakan kondisi sarana telekomunikasi cukup baik, 32% menyatakan kurang baik, 28% menyatakan baik dan 2% menyatakan sangat baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 46% responden menyatakan sangat penting, 40% menyatakan penting dan 14% menyatakan cukup penting.

Dari data pada Tabel 4.3 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja sarana telekomunikasi sebesar 150 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 216. Hal ini menunjukkan bahwa sarana telekomunikasi belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pegawai dalam indikator kondisi sarana telekomunikasi adalah 69,44% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 – 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

Secara keseluruhan nilai bobot rata-rata kinerja bukti fisik sebesar 157 lebih rendah dari nilai bobot rata-rata kepentingan sebesar 210 yang berarti tingkat kinerja bukti fisik belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan bukti fisik rata-rata adalah 74,72% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 - 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

## 2) Daya tanggap (*Responsiveness*)

Daya tanggap (*responsiveness*) adalah keinginan pegawai untuk terlibat secara aktif dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tanggap terhadap kebutuhan di lingkungan kerjanya. Hal ini harus didukung oleh atasan dalam hal kebebasan berinisiatif, mengeluarkan pendapat atau keterlibatan dalam pengambilan keputusan.

Masing-masing indikator yang digunakan dalam mengukur tingkat daya tanggap (*responsiveness*) dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut ini :

Tabel 4.4. Penilaian Tingkat Kinerja dan Kepentingan Pegawai dalam Dimensi Daya Tanggap (*responsiveness*)

No	Indikator	Tingkat Kinerja						Bobot	Tingkat Kepentingan						Bobot
		SB f(%)	B f(%)	CB f(%)	KB f(%)	TB f(%)	Jml f(%)		SP f(%)	P f(%)	CP f(%)	KP f(%)	TB f(%)	Jml f(%)	
6.	Kepercayaan untuk mengambil inisiatif	1	18	24	7	0	50	163	16	20	14	0	0	50	202
		2	36	40	14	0	100		32	40	28	0	0	100	
7.	Kenyamanan, kebersihan dan kerapian kantor	1	11	23	15	0	50	148	26	18	6	0	0	50	220
		2	22	46	30	0	100		52	36	12	0	0	100	
8.	Penataan interior dan eksterior sesuai dengan bidang kerja	3	44	15	20	1	50	145	25	11	13	1	0	50	210
		6	22	30	40	2	100		50	22	26	2	0	100	
9.	Kondisi Kecukupan Peralatan Kantor	6	15	19	10	0	50	167	20	18	12	0	0	50	208
		12	30	38	20	0	100		40	36	24	0	0	100	
10.	Sarana Telekomunikasi	6	16	19	9	0	50	169	25	15	10	0	0	50	215
		2	28	38	32	0	100		46	40	14	0	0	100	
<b>Rata-rata</b>								<b>158</b>							<b>211</b>

Keterangan :

- SB : Sangat baik
- B : Baik
- CB : Cukup Baik
- KB : Kurang Baik
- TB : Tidak Baik
- SP : Sangat Penting
- P : Penting
- CP : Cukup Penting
- KP : Kurang Penting
- TP : Tidak Penting

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

### a) Kepercayaan untuk mengambil inisiatif

Berdasarkan penilaian responden dari 50 orang responden pegawai sebanyak 48% menyatakan kepercayaan untuk mengambil inisiatif cukup baik, 36% menyatakan baik, 14% menyatakan kurang baik dan 2% menyatakan sangat



baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 40% responden menyatakan penting, 32% menyatakan sangat penting dan 28% menyatakan cukup penting.

Dari data di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kepercayaan untuk mengambil inisiatif sebesar 163 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 202. Hal ini menunjukkan bahwa kepercayaan untuk mengambil inisiatif belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pegawai dalam indikator kepercayaan untuk mengambil inisiatif adalah 80,69% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 - 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, him. 62).

b) Kesempatan menjadi bagian penting dalam tim

Berdasarkan penilaian responden dari 50 orang responden pegawai sebanyak 46% menyatakan kesempatan menjadi bagian penting dalam tim cukup baik, 30% menyatakan kurang baik, 22% menyatakan baik dan 2% menyatakan sangat baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 52% responden menyatakan sangat penting, 36% menyatakan penting dan 12% menyatakan cukup penting.

Dari data pada Tabel 4.4 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kesempatan menjadi bagian penting dalam tim sebesar 148 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 220. Hal ini menunjukkan bahwa kesempatan menjadi bagian penting dalam tim belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pegawai dalam indikator kesempatan menjadi bagian

penting dalam tim adalah 67,27% yang berarti cukup puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 52 - 67 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

c) Kesempatan memberi saran dan masukan

Berdasarkan penilaian responden dari 50 orang responden pegawai sebanyak 40% menyatakan kesempatan memberi saran dan masukan kurang baik, 30% menyatakan cukup baik, 22% menyatakan baik dan 6% menyatakan sangat baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 50% responden menyatakan sangat penting, 26% menyatakan cukup penting, 22% menyatakan penting dan 2% menyatakan kurang penting.

Dari data pada Tabel 4.4 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kesempatan memberi saran dan masukan sebesar 145 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 210. Hal ini menunjukkan bahwa kesempatan memberi saran dan masukan belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pegawai dalam indikator kesempatan memberi saran dan masukan adalah 69,05% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 - 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

d) Keinginan untuk memecahkan masalah

Berdasarkan penilaian responden dari 50 orang responden pegawai sebanyak 38% menyatakan keinginan untuk memecahkan masalah cukup baik, 30% menyatakan baik, 20% menyatakan kurang baik dan 12% menyatakan sangat baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 40%



responden menyatakan sangat penting, 36% menyatakan penting dan 24% menyatakan cukup penting.

Dari data pada Tabel 4.4 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja keinginan untuk memecahkan masalah sebesar 167 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 208. Hal ini menunjukkan bahwa keinginan untuk memecahkan masalah belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pegawai dalam indikator keinginan untuk memecahkan masalah adalah 80,29% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 - 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

e) Upaya untuk meningkatkan pelayanan

Berdasarkan penilaian responden dari 50 orang responden pegawai sebanyak 38% menyatakan upaya untuk meningkatkan pelayanan cukup baik, 32% menyatakan baik, 18% menyatakan kurang baik dan 12% menyatakan sangat baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 50% responden menyatakan sangat penting, 30% menyatakan penting dan 10% menyatakan cukup penting.

Dari data pada Tabel 4.4 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja upaya untuk meningkatkan pelayanan sebesar 169 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 215. Hal ini menunjukkan bahwa upaya untuk meningkatkan pelayanan belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pegawai dalam indikator upaya untuk meningkatkan pelayanan adalah 78,60% yang berarti

puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 - 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

Secara keseluruhan nilai bobot rata-rata kinerja daya tanggap sebesar 158 lebih rendah dari nilai bobot rata-rata kepentingan sebesar 211 yang berarti tingkat kinerja daya tahan belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan daya tahan rata-rata adalah 75,18% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 - 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

### 3) Keandalan (*Reliability*)

Keandalan (*reliability*) menggambarkan kemampuan pegawai atau organisasi dalam melaksanakan pekerjaan serta kemampuan untuk dipercaya. Untuk mengukur tingkat kualitas kinerja atau tingkat kepuasan pegawai pada dimensi keandalan digunakan lima indikator. Hasil pengukurannya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.5 Penilaian Tingkat Kinerja dan Kepentingan Pegawai Dalam Dimensi Keandalan (*Reliability*)

No	Indikator	Tingkat Kinerja						Tingkat Kepentingan						Bobot	
		SB f(%)	B f(%)	CB f(%)	KB f(%)	TB f(%)	Jml f(%)	Bobot	SP f(%)	P f(%)	CP f(%)	KP f(%)	TB f(%)		Jml f(%)
11.	Pemahaman dan penerapan visi misi	4	25	19	2	0	50	181	21	19	9	1	0	50	210
		8	50	38	4	100	100	42	38	18	2	0	100		
12.	Perhatian dan waktu yang dicurahkan untuk pekerjaan	1	23	19	7	0	50	168	33	11	6	0	0	50	227
		2	46	38	14	0	100	66	22	12	0	0	100		
13.	Tingkat kemampuan dan keterampilan sesuai bidang tugas	0	20	17	13	0	50	157	17	19	14	0	0	50	203
		0	40	34	26	0	100	34	38	28	0	0	100		
14.	Prestasi kerja tim	2	13	25	9	1	50	156	22	16	11	1	0	50	209
		4	26	50	18	2	100	44	32	22	2	0	100		
15.	Ketepatan jam kerja	4	9	20	17	0	50	150	24	19	7	0	0	50	217
		8	18	40	34	0	100	48	38	14	0	0	100		
<b>Rata-rata</b>								<b>162</b>							<b>213</b>



Keterangan :

- |                    |                       |
|--------------------|-----------------------|
| - SB : Sangat baik | - SP : Sangat Penting |
| - B : Baik         | - P : Penting         |
| - CB : Cukup Baik  | - CP : Cukup Penting  |
| - KB : Kurang Baik | - KP : Kurang Penting |
| - TB : Tidak Baik  | - TP : Tidak Penting  |

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

a) Pemahaman dan penerapan visi misi

Berdasarkan penilaian responden dari 50 orang responden pegawai sebanyak 50% menyatakan pemahaman dan penerapan visi misi baik, 38% menyatakan cukup baik, 8% menyatakan sangat baik dan 4% menyatakan kurang baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 42% responden menyatakan sangat penting, 38% menyatakan penting, 18% menyatakan cukup penting dan 2% menyatakan kurang penting.

Dari data di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja pemahaman dan penerapan visi misi sebesar 181 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 210. Hal ini menunjukkan bahwa pemahaman dan penerapan visi misi belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pegawai dalam indikator pemahaman dan penerapan visi misi adalah 86,19% yang berarti sangat puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 84 - 100 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

b) Perhatian dan waktu yang dicurahkan untuk pekerjaan

Berdasarkan penilaian responden dari 50 orang responden pegawai sebanyak 46% menyatakan perhatian dan waktu yang dicurahkan untuk pekerjaan baik, 38% menyatakan cukup baik, 14% menyatakan kurang baik dan 2%

menyatakan sangat baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 66% responden menyatakan sangat penting, 22% menyatakan penting dan 12% menyatakan kurang penting.

Dari data pada Tabel 4.5 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja perhatian dan waktu yang dicurahkan untuk pekerjaan sebesar 168 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 227. Hal ini menunjukkan bahwa perhatian dan waktu yang dicurahkan untuk pekerjaan belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pegawai dalam indikator perhatian dan waktu yang dicurahkan untuk pekerjaan adalah 74,01% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 - 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

c) Tingkat kemampuan dan keterampilan sesuai dengan bidang tugas

Berdasarkan penilaian responden dari 50 orang responden pegawai sebanyak 40% menyatakan tingkat kemampuan dan keterampilan sesuai dengan bidang tugas baik, 34% menyatakan cukup baik dan 26% menyatakan kurang baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 38% responden menyatakan penting, 34% menyatakan sangat penting dan 28% menyatakan cukup penting.

Dari data pada Tabel 4.5 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja tingkat kemampuan dan keterampilan sesuai dengan bidang tugas sebesar 157, lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 203. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kemampuan dan keterampilan sesuai dengan bidang tugas belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat



kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pegawai dalam indikator tingkat kemampuan dan keterampilan sesuai dengan bidang tugas adalah 77,34% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 - 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

d) Prestasi kerja tim

Berdasarkan penilaian responden dari 50 orang responden pegawai sebanyak 50% menyatakan prestasi kerja tim cukup baik, 26% menyatakan baik, 18% menyatakan kurang baik, 4% menyatakan sangat baik dan 2% menyatakan tidak baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 44% responden menyatakan sangat penting, 32% menyatakan penting, 22% menyatakan cukup penting dan 2% menyatakan kurang penting.

Dari data pada Tabel 4.5 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja prestasi kerja tim sebesar 156 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 209. Hal ini menunjukkan bahwa prestasi kerja tim belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pegawai dalam indikator prestasi kerja tim adalah 74,64% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 - 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

e) Ketepatan jam kerja

Berdasarkan penilaian responden dari 50 orang responden pegawai sebanyak 40% menyatakan ketepatan jam kerja cukup baik, 34% menyatakan kurang baik, 18% menyatakan baik dan 8% menyatakan sangat baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 48% responden menyatakan

sangat penting, 38% menyatakan penting dan 14% menyatakan cukup penting.

Dari data pada Tabel 4.5 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja ketepatan jam kerja sebesar 150 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 217. Hal ini menunjukkan bahwa ketepatan jam kerja belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pegawai dalam indikator ketepatan jam kerja adalah 69,12% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 58 - 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

Secara keseluruhan nilai bobot rata-rata kinerja kehandalan sebesar 162 lebih rendah dari nilai bobot rata-rata kepentingan sebesar 213 yang berarti tingkat kinerja kehandalan belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan kehandalan rata-rata adalah 76,26% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 - 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

#### 4) Jaminan (*Assurance*)

Jaminan yang diberikan kepada pegawai sebagai kompensasi atas prestasi kerjanya akan menumbuhkan rasa bangga terhadap tempat bekerja dan meningkatkan motivasi dalam bekerja yang berdampak pada perbaikan kinerja yang berkelanjutan. Analisis terhadap jaminan yang diberikan akan diuraikan pada Tabel 4.6 berikut ini :



Tabel 4.6 Penilaian Tingkat Kinerja dan Kepentingan Pegawai Dalam Dimensi Jaminan (*Assurance*)

No	Indikator	Tingkat Kinerja						Tingkat Kepentingan						Bobot	
		SB f(%)	B f(%)	CB f(%)	KB f(%)	TB f(%)	Jmi f(%)	Bobot	SP f(%)	P f(%)	CP f(%)	KP f(%)	TB f(%)		Jmi f(%)
16.	Kesesuaian penghasilan dibanding beban kerja	1	20	26	3	0	50	169	21	14	15	0	0	50	206
		2	4	52	6	0	100		42	28	30	0	0	100	
17.	Kesempatan pengembangan potensi individu	1	13	28	8	0	50	157	19	22	9	0	0	50	210
		2	26	56	16	0	100		38	44	18	0	0	100	
18.	Kesempatan mendapat promosi jika melakukan pekerjaan dengan baik	1	10	16	22	1	50	138	19	16	14	1	0	50	203
		2	20	32	44	2	100		38	32	28	2	0	100	
19.	Kompensasi dan bonus	3	12	20	14	1	50	152	21	17	12	0	0	50	209
		6	24	40	28	2	100		42	34	24	0	0	100	
20.	Penjelasan pembagian kerja dan wewenang	6	12	19	13	0	50	161	21	19	10	0	0	50	211
		12	24	38	26	0	100		42	38	20	0	0	100	
Rata-rata								155							208

Keterangan :

- SB : Sangat baik
- B : Baik
- CB : Cukup Baik
- KB : Kurang Baik
- TB : Tidak Baik
- SP : Sangat Penting
- P : Penting
- CP : Cukup Penting
- KP : Kurang Penting
- TP : Tidak Penting

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

- a) Kesesuaian penghasilan dibandingkan dengan beban kerja

Berdasarkan penilaian responden dari 50 orang responden pegawai sebanyak 52% menyatakan kesesuaian penghasilan dibandingkan dengan beban kerja cukup baik, 40% menyatakan baik, 6% menyatakan kurang baik dan 2% menyatakan sangat baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 42% responden menyatakan sangat penting, 30% menyatakan cukup penting dan 28% menyatakan penting.

Dari data di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kesesuaian penghasilan dibandingkan dengan beban kerja sebesar 169 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 206. Hal ini menunjukkan bahwa kesesuaian penghasilan dibandingkan dengan beban kerja belum

mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan.

Tingkat kepuasan pegawai dalam indikator kesesuaian penghasiaan dibandingkan dengan beban kerja adalah 82,04% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 – 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

b) Kesempatan pengembangan potensi individu

Berdasarkan penilaian responden dari 50 orang responden pegawai sebanyak 56% menyatakan kesempatan pengembangan potensi individu cukup baik, 26% menyatakan baik dan 2% menyatakan sangat baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 44% responden menyatakan penting, 38% menyatakan sangat penting dan 18% menyatakan cukup penting.

Dari data pada Tabel 4.6 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kesempatan pengembangan potensi individu sebesar 157 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 210. Hal ini menunjukkan bahwa kesempatan pengembangan potensi individu belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan.

Tingkat kepuasan pegawai dalam indikator kesempatan pengembangan potensi individu adalah 74,76% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 – 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

c) Kesempatan mendapat promosi Jika melakukan pekerjaan dengan baik

Berdasarkan penilaian responden dari 50 orang responden pegawai sebanyak 44% menyatakan kurang baik dalam hal kesempatan mendapat promosi jika



melakukan pekerjaan dengan baik, 32% menyatakan cukup baik, 20% menyatakan baik dan 2% menyatakan sangat baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 38% responden menyatakan sangat penting, 32% menyatakan penting, 18% menyatakan cukup penting dan 2% menyatakan kurang penting.

Dari data pada Tabel 4.6 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kesempatan mendapat promosi jika melakukan pekerjaan dengan baik sebesar 138 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 203. Hal ini menunjukkan bahwa kesempatan mendapat promosi jika melakukan pekerjaan dengan baik belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pegawai dalam indikator kesempatan mendapat promosi jika melakukan pekerjaan dengan baik adalah 67,98% yang berarti cukup puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 52 – 67 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

d) **Kompensasi dan bonus**

Berdasarkan penilaian responden dari 50 orang responden pegawai sebanyak 40% menyatakan kompensasi dan bonus cukup baik, 28% menyatakan kurang baik, 24% menyatakan baik dan 2% menyatakan sangat baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 42% responden menyatakan sangat penting, 34% menyatakan penting dan 24% menyatakan cukup penting.

Dari data pada Tabel 4.6 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kompensasi dan bonus sebesar 152 lebih rendah dibandingkan nilai bobot

kepentingan sebesar 209. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi dan bonus belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pegawai dalam indikator kompensasi dan bonus adalah 72,73% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 – 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

e) Kejelasan pembagian kerja dan wewenang

Berdasarkan penilaian responden dari 50 orang responden pegawai sebanyak 40% menyatakan kejelasan pembagian kerja dan wewenang cukup baik, 34% menyatakan kurang baik, 18% menyatakan baik dan 6% menyatakan sangat baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 42% responden menyatakan sangat penting, 38% menyatakan penting dan 20% menyatakan cukup penting.

Dari data pada Tabel 4.6 terlihat bahwa nilai bobot kinerja kejelasan pembagian kerja dan wewenang sebesar 150 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 217. Hal ini menunjukkan bahwa kejelasan pembagian kerja dan wewenang belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pegawai dalam indikator kejelasan pembagian kerja dan wewenang adalah 76,30% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 – 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

Secara keseluruhan nilai bobot rata-rata kinerja jaminan sebesar 155 lebih rendah dari nilai bobot rata-rata kepentingan sebesar 208 yang berarti tingkat kinerja jaminan belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan



yang diharapkan. Tingkat kepuasan jaminan rata-rata adalah 74,76% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 - 83.

### 5) Kemudahan (*Emphaty*)

Kemudahan (*emphaty*) dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik, perhatian pribadi dan memahami kebutuhan. Sebagai pimpinan harus memperhatikan kebutuhan pegawainya dan memberikan kemudahan-kemudahan sebagai penunjang dalam melaksanakan pekerjaan. Faktor-faktor yang akan diukur dalam dimensi *emphaty* adalah kesempatan mengakomodasi kebutuhan pengusaha/investor, kesempatan mengadakan pendekatan dengan pengusaha/investor, kepercayaan terhadap kompetensi rekan kerja, kemudahan menggunakan peralatan kantor dan kemudahan menyampaikan keluhan. Hasil penilaian responden dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.7 Penilaian Tingkat Kinerja dan Kepentingan Pegawai Dalam Dimensi Kemudahan (*Emphaty*)

No	Indikator	Tingkat Kinerja						Tingkat Kepentingan						Bobot	
		SB f(%)	B f(%)	CB f(%)	KB f(%)	TB f(%)	Jml f(%)	Bobot	SP f(%)	P f(%)	CP f(%)	KP f(%)	TB f(%)		Jml f(%)
21.	Kesempatan mengakomodasi kebutuhan pengguna layanan	4	24	14	8	0	50	174	23	18	9	00	0	50	214
		8	48	28	16	0	100		46	36	18	0	0	100	
22.	Kesempatan mengadakan pendekatan dengan pengguna layanan	1	28	14	7	0	50	173	21	18	11	0	0	50	210
		2	56	28	14	0	100		42	36	22	0	0	100	
23.	Kepercayaan terhadap kompetensi rekan kerja	1	23	18	8	0	50	167	23	14	13	0	0	50	210
		2	56	28	14	0	100		42	36	22	0	0	100	
24.	Kemudahan menggunakan peralatan kantor	4	14	26	6	0	50	166	17	21	12	0	0	50	205
		8	28	52	12	0	100		34	42	24	0	0	100	
25.	Kemudahan menyampaikan keluhan	2	11	21	16	0	50	149	21	20	9	0	0	50	212
		4	22	42	32	0	100		42	40	18	0	0	100	
<b>Rata-rata</b>								<b>188</b>							<b>218</b>

Keterangan :

- SB : Sangat baik
- B : Baik
- CB : Cukup Baik
- KB : Kurang Baik
- TB : Tidak Baik
- SP : Sangat Penting
- P : Penting
- CP : Cukup Penting
- KP : Kurang Penting
- TP : Tidak Penting

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

a) Kesempatan mengakomodasi kebutuhan pengguna layanan

Berdasarkan penilaian responden dari 50 orang responden pegawai sebanyak 48% menyatakan baik dalam kesempatan mengakomodasi kebutuhan pengguna layanan, 28% menyatakan cukup baik, 16% menyatakan kurang baik dan 8% menyatakan sangat baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 46% responden menyatakan sangat penting, 36% menyatakan penting dan 18% menyatakan cukup penting.

Dari data pada Tabel 4.7 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kesempatan mengakomodasi kebutuhan pengguna layanan sebesar 174 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 214. Hal ini menunjukkan bahwa kesempatan mengakomodasi kebutuhan pengguna layanan belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pegawai dalam indikator kesempatan mengakomodasi kebutuhan pengguna layanan adalah 81,31% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 – 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

b) Kesempatan mengadakan pendekatan dengan pengguna layanan

Berdasarkan penilaian responden dari 50 orang responden pegawai sebanyak 56% menyatakan kesempatan mengadakan pendekatan dengan pengguna layanan baik, 28% menyatakan cukup baik, 14% menyatakan kurang baik dan 2% menyatakan sangat baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 42% responden menyatakan sangat penting, 36% menyatakan penting dan 22% menyatakan cukup penting.



Dari data pada Tabel 4.7 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kesempatan mengadakan pendekatan dengan pengguna layanan sebesar 173 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 210. Hal ini menunjukkan bahwa kesempatan mengadakan pendekatan dengan pengguna layanan belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pegawai dalam indikator kesempatan mengadakan pendekatan dengan pengguna layanan adalah 82,38% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 -- 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

c) Kepercayaan terhadap kompetensi rekan kerja

Berdasarkan penilaian responden dari 50 orang responden pegawai sebanyak 46% menyatakan baik dalam kepercayaan terhadap kompetensi rekan kerja, 36% menyatakan cukup baik, 16% menyatakan baik dan 2% menyatakan sangat baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 46% responden menyatakan sangat penting, 28% menyatakan penting dan 26% menyatakan cukup penting.

Dari data pada Tabel 4.7 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kepercayaan terhadap kompetensi rekan kerja sebesar 167 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 210. Hal ini menunjukkan bahwa kepercayaan terhadap kompetensi rekan kerja belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pegawai dalam indikator kepercayaan terhadap kompetensi rekan kerja adalah 79,52% yang berarti puas karena berada dalam skala

tingkat kepuasan 68 – 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

d) Kemudahan menggunakan peralatan kantor

Berdasarkan penilaian responden dari 50 orang responden pegawai sebanyak 52% menyatakan kemudahan menggunakan peralatan kantor cukup baik, 28% menyatakan baik, 12% menyatakan kurang baik dan 8% menyatakan sangat baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 42% responden menyatakan penting, 34% menyatakan sangat penting dan 24% menyatakan cukup penting.

Dari data pada Tabel 4.7 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kemudahan menggunakan peralatan kantor sebesar 166 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 205. Hal ini menunjukkan bahwa kemudahan menggunakan peralatan kantor belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pegawai dalam indikator kemudahan menggunakan peralatan kantor adalah 80,98% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 – 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

e) Kemudahan menyampaikan keluhan

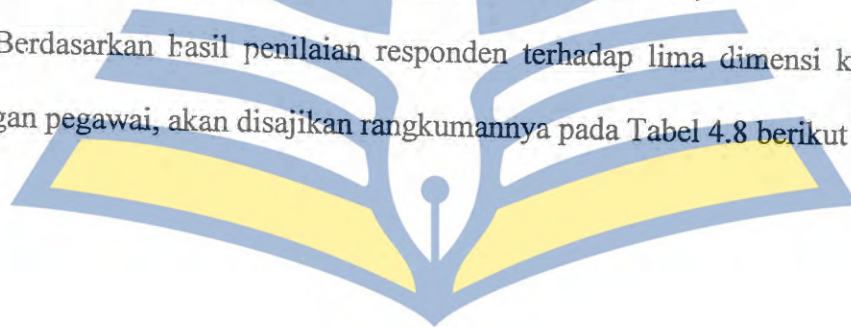
Berdasarkan penilaian responden dari 50 orang responden pegawai sebanyak 42% menyatakan kemudahan menyampaikan keluhan cukup baik, 32% menyatakan kurang baik, 22% menyatakan baik dan 4% menyatakan sangat baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 42% responden menyatakan sangat penting, 40% menyatakan penting dan 18% menyatakan cukup penting.



Dari data pada Tabel 4.7 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kemudahan menyampaikan keluhan sebesar 149 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 212. Hal ini menunjukkan bahwa kemudahan menyampaikan keluhan belum mampu membenikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pegawai dalam indikator kemudahan menyampaikan keluhan adalah 70,28% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 – 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

Secara keseluruhan nilai bobot rata-rata kinerja kemudahan sebesar 166 lebih rendah dari nilai bobot rata-rata kepentingan sebesar 210 yang berarti tingkat kinerja kemudahan belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan kemudahan rata-rata adalah 78,89% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 – 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

Berdasarkan hasil penilaian responden terhadap lima dimensi kinerja dan kepentingan pegawai, akan disajikan rangkumannya pada Tabel 4.8 berikut ini :



Tabel 4.8 Rangkuman Penilaian Kinerja dan Kepentingan pada Indikator-indikator yang Mempengaruhi Kepuasan Pegawai

No.	Indikator	Tingkat		Rata-rata		Kesenjangan	Tingkat Kepuasan (%)
		Kinerja (X)	Kepentingan (Y)	Kinerja (X)	Kepentingan (Y)		
1.	<b>Tangible</b>						
	1. Fasilitas fisik gedung kantor	160	208	3,20	4,16	-0,96	76,92
	2. Kenyamanan, kebersihan dan kerapian kantor	143	217	2,86	4,34	-1,48	65,90
	3. Perataan Interior dan eksterior sesuai dengan bidang kerja	159	201	3,18	4,02	-0,84	79,10
	4. Kondisi kecukupan peralatan kantor	171	208	3,42	4,16	-0,74	82,21
	5. Sarana telekomunikasi	150	216	3,00	4,32	-1,32	69,44
	<b>Rata-rata</b>	<b>157</b>	<b>210</b>	<b>3,13</b>	<b>4,20</b>	<b>-1,07</b>	<b>74,72</b>
2.	<b>Responsiveness</b>						
	6. Kepercayaan untuk mengambil inisiatif	163	202	3,26	4,04	-0,78	80,69
	7. Kesempatan menjadi bagian penting dalam tim	148	220	2,96	4,4	-1,44	67,27
	8. Kesempatan memberi saran atau masukan	145	210	2,90	4,2	-1,30	69,05
	9. Keinginan untuk memecahkan masalah organisasi	167	208	3,34	4,16	-0,82	80,29
	10. Upaya untuk meningkatkan pelayanan	169	215	3,38	4,3	-0,92	78,60
	<b>Rata-rata</b>	<b>168</b>	<b>211</b>	<b>3,17</b>	<b>4,22</b>	<b>-1,05</b>	<b>75,18</b>
3.	<b>Reliability</b>						
	11. Pemahaman dan penerapan visi misi	181	210	3,62	4,2	-0,58	86,19
	12. Perhatian dan waktu yang dicurahkan untuk pekerjaan	168	227	3,36	4,54	-1,18	74,01
	13. Tingkat kemampuan dan keterampilan sesuai bidang tugas	157	203	3,14	4,06	-0,92	77,34
	14. Prestasi kerja tim	156	209	3,12	4,18	-1,06	74,64
	15. Ketepatan jam kerja	150	217	3,00	4,34	-1,34	69,12
	<b>Rata-rata</b>	<b>162</b>	<b>213</b>	<b>3,25</b>	<b>4,28</b>	<b>-1,02</b>	<b>78,26</b>
4.	<b>Assurance</b>						
	16. Kesesuaian penghasilan dibanding beban kerja	169	206	3,38	4,12	-0,74	82,04
	17. Kesempatan pengembangan potensi individu	157	210	3,14	4,2	-1,06	74,76
	18. Kesempatan mendapatkan promosi jika melakukan pekerjaan dengan baik	138	203	2,76	4,06	-1,30	67,98
	19. Kompensasi dan bonus	152	209	3,04	4,18	-1,14	72,73
	20. Penjelasan pembagian kerja dan wewenang	161	211	3,22	4,22	-1,00	76,30
	<b>Rata-rata</b>	<b>156</b>	<b>208</b>	<b>3,11</b>	<b>4,16</b>	<b>-1,05</b>	<b>74,76</b>
5.	<b>Empathy</b>						
	21. Kesempatan mengakomodasi kebutuhan pengguna layanan	174	214	3,48	4,28	-0,80	81,31
	22. Kesempatan mengadakan pendekatan dengan pengguna layanan	173	210	3,46	4,2	-0,74	82,38
	23. Kepercayaan terhadap kompetensi rekan kerja	167	210	3,34	4,2	-0,86	79,52
	24. Kemudahan menggunakan peralatan kantor	166	205	3,32	4,1	-0,78	80,98
	25. Kemudahan menyampaikan keluhan	149	212	2,98	4,24	-1,26	70,28
	<b>Rata-rata</b>	<b>166</b>	<b>210</b>	<b>3,32</b>	<b>4,20</b>	<b>-0,89</b>	<b>78,89</b>
	<b>Rata-rata Keseluruhan</b>	<b>160</b>	<b>210</b>	<b>3,19</b>	<b>4,21</b>	<b>-1,01</b>	<b>75,96</b>



Berdasarkan hasil rangkuman penilaian responden pada Tabel 4.8 di atas terlihat bahwa nilai bobot rata-rata keseluruhan kinerja pegawai sebesar 160 lebih rendah dari nilai bobot rata-rata keseluruhan kepentingan sebesar 210 yang berarti tingkat kinerja pegawai belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pegawai rata-rata sebesar 75,96% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 – 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

**c. Analisis Kepuasan Pegawai Berdasarkan Kuadran Dan Pemetaan Indikator-indikator Kualitas Pelayanan dengan Menggunakan Diagram Kartesius**

Kepuasan pegawai dipengaruhi oleh indikator-indikator dalam lima dimensi kualitas jasa, sedangkan untuk mengetahui indikator-indikator yang dianggap penting dalam upaya meningkatkan kepuasan pegawai, perlu dilakukan analisis pemetaan kelima dimensi tersebut dengan menggunakan diagram kartesius. Hasil perhitungan pemetaan kepuasan pegawai dapat dilihat pada Tabel 4.9 berikut ini :



Tabel 4.9 Rangkuman Penilaian Kinerja dan Kepentingan pada Indikator-indikator yang Mempengaruhi Kepuasan Pegawai Berdasarkan Kuadran

No.	Indikator	Rata-rata		Kuadran
		Kinerja (X)	Kepentingan (Y)	
1.	<b>Tangible</b>			
	1. Fasilitas fisik gedung kantor	3,20	4,16	D
	2. Kenyamanan, kebersihan dan kerapihan kantor	2,86	4,34	A
	3. Penataan Interior dan eksterior sesuai dengan bidang kerja	3,18	4,02	C
	4. Kondisi kecukupan peralatan kantor	3,42	4,16	D
	5. Sarana telekomunikasi	3,00	4,32	A
2.	<b>Responsiveness</b>			
	6. Kepercayaan untuk mengambil inisiatif	3,26	4,04	D
	7. Kesempatan menjadi bagian penting dalam tim	2,96	4,4	A
	8. Kesempatan memberi saran atau masukan	2,90	4,2	C
	9. Keinginan untuk memecahkan masalah organisasi	3,34	4,16	D
	10. Upaya untuk meningkatkan pelayanan	3,38	4,3	B
3.	<b>Reliability</b>			
	11. Pemahaman dan penerapan visi misi	3,62	4,2	D
	12. Perhatian dan waktu yang dicurahkan untuk pekerjaan	3,36	4,54	B
	13. Tingkat kemampuan dan keterampilan sesuai bidang tugas	3,14	4,06	C
	14. Prestasi kerja tim	3,12	4,18	C
	15. Ketepatan jam kerja	3,00	4,34	A
4.	<b>Assurance</b>			
	16. Kesesuaian penghasilan dibanding beban kerja	3,38	4,12	D
	17. Kesempatan pengembangan potensi inividu	3,14	4,2	B
	18. Kesempatan mendapatkan promosi jika melakukan pekerjaan dengan baik	2,76	4,06	C
	19. Kompensasi dan bonus	3,04	4,18	C
	20. Penjelasan pembagian kerja dan wewenang	3,22	4,22	A
5.	<b>Empathy</b>			
	21. Kesempatan mengakomodasi kebutuhan pengguna layanan	3,48	4,28	B
	22. Kesempatan mengadakan pendekatan dengan pengguna layanan	3,46	4,2	D
	23. Kepercayaan terhadap kompetensi rekan kerja	3,34	4,2	D
	24. Kemudahan menggunakan peralatan kantor	3,32	4,1	D
	25. Kemudahan menyampaikan keluhan	2,98	4,24	A
<b>Rata-rata Keseluruhan</b>		<b>3,19</b>	<b>4,21</b>	

Keterangan :

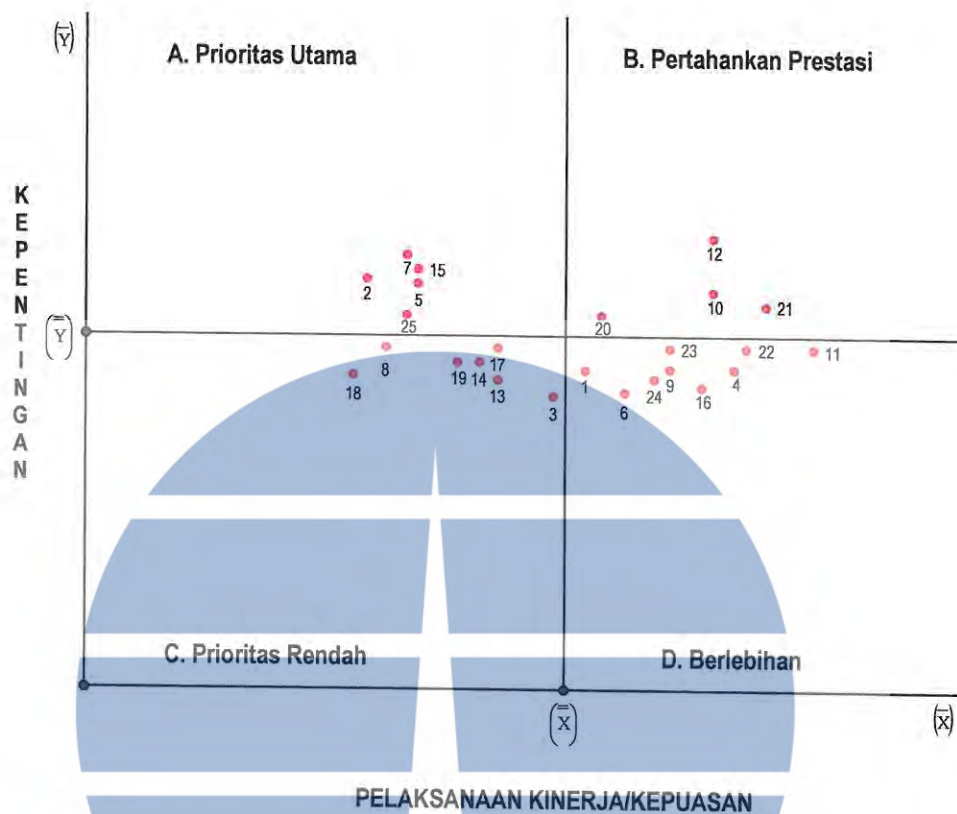
$$\text{Kuadran A} = \bar{Y} > 4,21; \bar{X} < 3,19$$

$$\text{Kuadran B} = \bar{Y} > 4,21; \bar{X} > 3,19$$

$$\text{Kuadran C} = \bar{Y} < 4,21; \bar{X} < 3,19$$

$$\text{Kuadran D} = \bar{Y} < 4,21; \bar{X} > 3,19$$





Gambar 4.4 Diagram Kartesius dari Indikator-indikator yang Mempengaruhi Kepuasan Pegawai

Berdasarkan Gambar 4.4, maka interpretasi masing-masing kuadran diuraikan sebagai berikut :

**Kuadran A :**

Menunjukkan indikator-indikator kepuasan pegawai yang dianggap sangat penting, sedangkan tingkat kinerjanya belum memuaskan, sehingga penanganannya perlu diprioritaskan. Indikator-indikator yang termasuk dalam kuadran ini adalah :

- (2) Kenyamanan, kebersihan dan kerapihan kantor
- (5) Sarana telekomunikasi
- (7) Kesempatan menjadi bagian penting dalam tim
- (15) Ketepatan jam kerja
- (25) Kemudahan menyampaikan keluhan

### **Kuadran B**

Menunjukkan indikator-indikator kepuasan perlu dipertahankan karena tingkat kinerja telah sesuai dengan kepentingan sehingga pegawai merasa puas. Indikator-indikator yang termasuk dalam kuadran ini adalah :

- (10) Upaya untuk meningkatkan pelayanan
- (12) Perhatian dan waktu yang dicurahkan untuk pekerjaan
- (20) Penjelasan pembagian kerja dan wewenang
- (21) Kesempatan mengakomodasi kebutuhan pengguna layanan

### **Kuadran C**

Menunjukkan indikator-indikator kepuasan yang dianggap kurang penting sedangkan kualitas pelayanannya biasa atau cukup. Indikator-indikator dalam kuadran ini adalah :

- (3) Penataan interior dan eksterior sesuai dengan bidang kerja
- (8) Kesempatan memberi saran atau masukan
- (13) Tingkat kemampuan dan keterampilan sesuai bidang tugas
- (14) Prestasi kerja tim
- (17) Kesempatan pengembangan potensi individu
- (18) Kesempatan mendapat promosi jika melakukan pekerjaan dengan baik
- (19) Kompensasi dan bonus

### **Kuadran D**

Menunjukkan indikator-indikator kepuasan yang tidak terlalu penting, tetapi pelaksanaannya dinilai berlebihan atau baik sekali sehingga sangat memuaskan. Indikator-indikator yang termasuk dalam kuadran ini adalah :



- (1) Fasilitas fisik gedung kantor
- (4) Kondisi kecukupan peralatan kerja
- (6) Kepercayaan untuk mengambil inisiatif
- (9) Keinginan untuk memecahkan masalah
- (11) Pemahaman dan penerapan visi misi
- (16) Kesesuaian penghasilan dibanding beban kerja
- (22) Kesempatan mengadakan pendekatan dengan pengguna layanan
- (23) Kepercayaan terhadap kompetensi rekan kerja
- (24) Kemudahan menggunakan peralatan kantor

## **2. Analisis Kepuasan Pengguna Layanan Izin Usaha dan Investasi**

### **a. Karakteristik Pengguna Layanan**

Masyarakat yang dimaksud dalam penelitian ini adalah masyarakat (pengusaha/investor) pengguna layanan pembuatan surat-surat izin usaha dan investasi. Penelitian ini dilakukan terhadap pengusaha/investor yang telah membuat surat-surat izin usaha dan investasi (SITU, SIUP dan TDP) yang berlokasi di sekitar wilayah Kota Bandar Lampung. Karakteristik responden dalam penelitian ini disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 4.10 Karakteristik Responden Berdasarkan Jarak Tempat Tinggal ke Tempat Pelayanan, Pekerjaan, Tingkat Pendidikan dan Sumber Informasi Layanan

No.	Karakteristik	Jumlah	%	No.	Karakteristik	Jumlah	%
1.	Jarak tempat tinggal :			3.	Tingkat Pendidikan :		
	a. < 10 km	38	38,0		a. SD	-	-
b. > 10 km	62	62,0	b. SMP		-	-	
			c. Diploma III		22	22,0	
			e. Strata I		37	37,0	
			f. Strata II		33	33,0	
2.	Status Pekerjaan :			4.	Sumber Informasi		
	a. Jasa Konstruksi	3	3,0		a. Keperluan Sendiri	53	53,0
	b. Jasa Pengadaan	15	15,0		b. Teman/Pengusaha	27	27,0
	c. Pedagang	79	79,0		c. Petugas	11	11,0
d. Investor	3	3,0	d. Media Massa	9	9,0		

Sumber : Data Primer Hasil Kuesioner

Dari data di atas dapat terlihat bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 62 orang atau 62,0% berlokasi pada jarak lebih dari 10 km. Responden yang berlokasi kurang dari 10 km sebanyak 38 orang atau 38,0%. Karakteristik responden berdasarkan status pekerjaan untuk melihat jenis usaha yang dijalankan oleh responden yaitu responden dengan usaha jasa konstruksi sebanyak 3 orang atau 3,0%; usaha jasa pengadaan sebanyak 15 orang atau 15,0%; pedagang sebanyak 79 orang atau 79,0% dan investor sebanyak 3 orang atau 3,0%.

Berdasarkan tingkat pendidikan, sebanyak 22 orang atau 22,0% merupakan lulusan SMA, 37 orang atau 37,0% lulusan Diploma III, 33 orang atau 33,0% lulusan Strata I dan sebanyak 8 orang atau 8,0% tingkat pendidikan Strata II. Pembuatan surat-surat izin usaha dan investasi sebagian besar merupakan kesadaran pribadi responden akan pentingnya surat-surat izin usaha dan investasi tersebut. Hal ini terlihat sebanyak 53 orang atau 53,0% responden membuat izin usaha atas keperluan usahanya sendiri. Hal ini membuktikan bahwa dalam mengelola sebuah usaha sangat dibutuhkan surat-surat izin seperti SITU, SIUP dan TDP. Sebanyak 27 orang atau



27,0% mengetahui informasi dan teman/pengusaha lain, 11 orang atau 11,0% mengetahui informasi dan petugas berwenang dan 9 orang atau 9,0% responden mendapat informasi melalui media massa (koran, radio dan brosur).

### b. Analisis Kepuasan Pengguna Layanan pada Tiap Dimensi Kualitas Pelayanan

Menurut Kotler (1994) citra kualitas yang baik dari pelayanan, sebenarnya berdasarkan sudut pandang atau persepsi pelanggan, bukanlah berdasarkan sudut pandang dan persepsi pihak penyedia jasa. Untuk itu kualitas harus dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan. Dalam hal ini harapan pelanggan memiliki peran yang besar sebagai standar perbandingan dalam evaluasi kualitas maupun kepuasan.

Analisis terhadap kepuasan pengguna layanan pada tiap dimensi kualitas pelayanan dapat diketahui sebagai berikut :

#### 1) Bukti Fisik (*Tangible*)

Persepsi responden terhadap bukti fisik gedung kantor pelayanan yang diuraikan pada masing-masing kelompok atau persepsi responden dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.11 Penilaian Tingkat Kinerja dan Kepentingan Pengguna Layanan dalam Dimensi Bukti Fisik (*Tangible*)

No	Indikator	Tingkat Kinerja						Bobot	Tingkat Kepentingan						Bobot
		SB f(%)	B f(%)	CB f(%)	KB f(%)	TR f(%)	Jml f(%)		SP f(%)	P f(%)	CP f(%)	KP f(%)	TB f(%)	Jml f(%)	
1.	Fasilitas fisik gedung kantor	0	37	59	4	0	100	333	76	22	2	0	0	100	474
2.	Kenyamanan, kebersihan dan kerapian kantor	0	37	56	7	0	100	330	62	38	0	0	0	100	462
3.	Pengaturan loket	0	37	55	8	0	100	329	52	48	0	0	0	100	452
4.	Kondisi Kecukupan Peralatan Kantor	0	35	63	2	0	100	333	81	19	0	0	0	100	481
5.	Kemudahan pengisian dan penggunaan formulir	0	37	60	3	0	100	334	64	34	2	0	0	100	462
<b>Rata-rata</b>								<b>332</b>						<b>466</b>	

Keterangan :

- |      |               |      |                  |
|------|---------------|------|------------------|
| - SB | : Sangat baik | - SP | : Sangat Penting |
| - B  | : Baik        | - P  | : Penting        |
| - CB | : Cukup Baik  | - CP | : Cukup Penting  |
| - KB | : Kurang Baik | - KP | : Kurang Penting |
| - TB | : Tidak Baik  | - TP | : Tidak Penting  |

Berdasarkan data Tabel 4.3 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

a) Fasilitas fisik gedung kantor

Berdasarkan penilaian dari 100 orang responden pengusaha/investor sebanyak 59% menyatakan kondisi fisik gedung kantor cukup baik, 37% menyatakan baik dan 4% menyatakan kurang baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 76% responden menyatakan sangat penting, 38% menyatakan penting, 22% menyatakan cukup penting dan 2% menyatakan kurang penting.

Dari data pada Tabel 4.11 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja fasilitas fisik gedung kantor sebesar 333 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 474. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi fisik dan fasilitas gedung kantor belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Kondisi fisik gedung kantor yang kurang memadai, karena satu kantor digunakan untuk melayani beberapa jenis layanan sedangkan kapasitas kantor kurang mencukupi pelayanan tersebut. Tingkat kepuasan pengusaha/investor dalam indikator fasilitas fisik gedung kantor adalah 70,25% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 – 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).



b) Kenyamanan, kebersihan dan kerapihan kantor

Berdasarkan penilaian responden dari 100 orang responden pengusaha/investor sebanyak 56% menyatakan kenyamanan, kebersihan dan kerapihan kantor cukup baik, 37% menyatakan baik dan 7% menyatakan kurang baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 62% responden menyatakan sangat penting, 38% menyatakan penting dan 2% menyatakan cukup penting. Meskipun persepsi responden terhadap fasilitas fisik gedung kantor belum memadai namun menyatakan cukup nyaman, bersih dan rapi di ruang pelayanan. Persepsi responden terhadap kinerja dan kepentingan sangat dipengaruhi kondisi pribadi dan pengalaman pribadi sehingga persepsi setiap orang dapat berbeda.

Dari data pada Tabel 4.11 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kenyamanan, kebersihan dan kerapihan kantor sebesar 330 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 462. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi kenyamanan, kebersihan dan kerapihan kantor belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pengusaha/investor dalam indikator kenyamanan, kebersihan dan kerapihan kantor adalah 71,43% yang berarti cukup puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 – 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

c) Pengaturan di loket

Berdasarkan penilaian responden dari 100 orang responden pengusaha/investor sebanyak 55% menyatakan pengaturan di loket cukup baik, 37% menyatakan baik dan 8% menyatakan kurang baik. Sedangkan penilaian

terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 52% responden menyatakan sangat penting dan 48% menyatakan penting.

Dari data pada Tabel 4.11 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja pengaturan di loket sebesar 329 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 452. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi pengaturan di loket belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pengusaha/investor dalam indikator pengaturan di loket adalah 72,79% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 – 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

d) Kondisi dan kecukupan peralatan kantor

Berdasarkan penilaian responden dari 100 orang responden pengusaha/investor sebanyak 63% menyatakan kondisi kecukupan peralatan kantor cukup baik, 35% menyatakan baik dan 2% menyatakan kurang baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 81% responden menyatakan sangat penting, 19% menyatakan penting dan 2% menyatakan kurang penting.

Dari data pada Tabel 4.11 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kondisi dan kecukupan peralatan kantor sebesar 333 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 481. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi dan kecukupan peralatan kantor belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pengusaha/investor dalam indikator kondisi dan kecukupan peralatan kantor adalah 69,23% yang berarti puas karena berada dalam skala



tingkat kepuasan 68 – 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

e) Kemudahan pengisian dan penggunaan formulir

Berdasarkan penilaian responden dari 100 orang responden pengusaha/investor sebanyak 60% menyatakan kemudahan pengisian dan penggunaan formulir cukup baik, 37% menyatakan baik dan 3% menyatakan kurang baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 64% responden menyatakan sangat penting, 34% menyatakan penting dan 2% menyatakan cukup penting.

Dari data pada Tabel 4.11 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kemudahan pengisian dan penggunaan formulir sebesar 334 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 462. Hal ini menunjukkan bahwa kemudahan pengisian dan penggunaan formulir belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pengusaha/investor dalam indikator kemudahan pengisian dan penggunaan formulir adalah 72,29% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 – 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

Secara keseluruhan nilai bobot rata-rata kinerja bukti fisik sebesar 332 lebih rendah dari nilai bobot rata-rata kepentingan sebesar 466 yang berarti tingkat kinerja bukti fisik belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan bukti fisik rata-rata adalah 71,20% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 – 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

## 2) Daya tanggap (*Responsiveness*)

Daya tanggap (*responsiveness*) merupakan gambaran organisasi untuk cepat tanggap dalam menghadapi berbagai masalah yang berkaitan dengan organisasi maupun pegawai, baik yang bersifat internal organisasi maupun permasalahan yang dihadapi pengusaha/investor (eksternal) serta kemauan dan kesiapan pegawai untuk memberikan layanan yang dibutuhkan pelanggan. Penilaian tersebut disajikan dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.12 Penilaian Tingkat Kinerja dan Kepentingan Pengguna Layanan Dalam Dimensi Daya Tanggap (*Responsiveness*)

No	Indikator	Tingkat Kinerja							Tingkat Kepentingan					Bobot	
		SB f(%)	B f(%)	CB f(%)	KB f(%)	TB f(%)	Jml f(%)	Bobot	SP f(%)	P f(%)	CP f(%)	KP f(%)	TB f(%)		Jml f(%)
6.	Kemampuan cepat dan tanggap terhadap keluhan	2	28	62	8	0	100	324	52	47	1	0	0	100	451
7.	Tindakan segera dalam menyelesaikan masalah	0	18	75	7	0	100	311	55	45	0	0	0	100	455
8.	Kejelasan dan kemudahan memberi informasi	2	26	69	3	0	100	327	64	35	1	0	0	100	463
9.	Menanggapi keluhan dengan simpatik dan segera	2	16	73	9	0	100	311	81	17	1	1	0	100	473
10.	Kemudahan dalam pengurusan	0	11	54	35	0	100	276	74	25	1	0	0	100	473
<b>Rata-rata</b>								<b>310</b>							<b>464</b>

Keterangan :

- SB : Sangat baik
- B : Baik
- CB : Cukup Baik
- KB : Kurang Baik
- TB : Tidak Baik
- SP : Sangat Penting
- P : Penting
- CP : Cukup Penting
- KP : Kurang Penting
- TP : Tidak Penting

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

### a) Kemampuan cepat tanggap terhadap keluhan

Berdasarkan penilaian responden dari 100 orang responden pengusaha/investor sebanyak 62% menyatakan kemampuan cepat tanggap terhadap keluhan cukup baik, 28% menyatakan baik, 8% menyatakan kurang baik



dan 2% menyatakan sangat baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 52% responden menyatakan sangat penting, 47% menyatakan penting dan 1% menyatakan cukup penting.

Dari data pada Tabel 4.12 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kemampuan cepat tanggap terhadap keluhan sebesar 324 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 451. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan cepat tanggap terhadap keluhan belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pengusaha/investor dalam indikator kemampuan cepat tanggap terhadap keluhan adalah 71,84% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 - 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

b) Tindakan segera dalam menyelesaikan masalah

Berdasarkan penilaian responden dari 100 orang responden pegawai sebanyak 75% menyatakan tindakan segera dalam menyelesaikan masalah cukup baik, 18% menyatakan baik dan 7% menyatakan kurang baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 55% responden menyatakan sangat penting dan 45% menyatakan penting.

Dari data pada Tabel 4.12 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja tindakan segera dalam menyelesaikan masalah sebesar 311 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 455. Hal ini menunjukkan bahwa tindakan segera dalam menyelesaikan masalah belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pengusaha/investor dalam indikator tindakan segera dalam

menyelesaikan masalah adalah 68,35% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 - 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

c) Kejelasan dan kemudahan memberi informasi

Berdasarkan penilaian responden dari 100 orang responden pengusaha/investor sebanyak 69% menyatakan kejelasan dan kemudahan memberi informasi cukup baik, 26% menyatakan baik, 3% menyatakan kurang baik dan 2% menyatakan sangat baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 64% responden menyatakan sangat penting, 35% menyatakan penting dan 1% menyatakan cukup penting.

Dari data pada Tabel 4.12 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kejelasan dan kemudahan memberi informasi sebesar 327 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 463. Hal ini menunjukkan bahwa kejelasan dan kemudahan memberi informasi belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pengusaha/investor dalam indikator kejelasan dan kemudahan memberi informasi adalah 70,63% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 - 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

d) Menanggapi keluhan dengan simpatik dan segera

Berdasarkan penilaian responden dari 100 orang responden pengusaha/investor sebanyak 73% menyatakan menanggapi keluhan dengan simpatik dan segera cukup baik, 16% menyatakan baik, 9% menyatakan kurang baik dan 2% menyatakan sangat baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat



kepentingan, sebanyak 81% responden menyatakan sangat penting, 25% menyatakan penting dan 1% menyatakan cukup penting.

Dari data pada Tabel 4.12 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja menanggapi keluhan dengan simpatik dan segera sebesar 276 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 473. Hal ini menunjukkan bahwa menanggapi keluhan dengan simpatik dan segera belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pengusaha/investor dalam indikator menanggapi keluhan dengan simpatik dan segera adalah 65,06% yang berarti cukup puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 52 – 67 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

e) Kemudahan dalam pengurusan

Berdasarkan penilaian responden dari 100 orang responden pengusaha/investor sebanyak 54% menyatakan kemudahan dalam pengurusan cukup baik, 35% menyatakan kurang baik dan 11% menyatakan baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 74% responden menyatakan sangat penting, 25% menyatakan penting dan 1% menyatakan cukup penting.

Dari data pada Tabel 4.12 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kemudahan dalam pengurusan sebesar 276 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 473. Hal ini menunjukkan bahwa kemudahan dalam pengurusan belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pengusaha/investor dalam indikator kemudahan dalam pengurusan adalah 58,35% yang berarti puas

karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 – 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

Secara keseluruhan nilai bobot rata-rata kinerja daya tanggap sebesar 310 lebih rendah dari nilai bobot rata-rata kepentingan sebesar 464 yang berarti tingkat kinerja daya tanggap belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan daya tahan rata-rata adalah 66,85% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 – 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

### 3) Keandalan (*Reliability*)

Keandalan (*reliability*) menggambarkan kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan, mencakup 2 hal pokok yaitu konsistensi kerja dan kemampuan yang digunakan. Untuk mengetahui tingkat kualitas dan kepuasan terhadap dimensi keandalan dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.13 Penilaian Tingkat Kinerja dan Kepentingan Pengguna Layanan Dalam Dimensi Keandalan (*Reliability*)

No	Indikator	Tingkat Kinerja						Bobot	Tingkat Kepentingan						Bobot
		SB f(%)	B f(%)	CB f(%)	KB f(%)	TB f(%)	Jml f(%)		SP f(%)	P f(%)	CP f(%)	KP f(%)	TE f(%)	Jml f(%)	
11.	Kemampuan memenuhi ketepatan waktu penyelesaian	0	9	66	23	2	100	282	71	29	0	0	0	100	471
12.	Pelayanan cepat dan tidak berbelit-belit	0	11	69	20	0	100	291	74	26	0	0	0	100	474
13.	Kejujuran pegawai	2	13	48	34	3	100	277	75	24	1	0	0	100	474
14.	Sikap dalam memberi informasi	2	15	80	3	0	100	316	87	13	0	0	0	100	487
15.	Ketepatan jam kerja sesuai jadwal	0	11	74	14	1	100	295	72	28	0	0	0	100	472
<b>Rata-rata</b>								<b>282</b>							<b>476</b>

Keterangan :

- SB : Sangat baik
- B : Baik
- SP : Sangat Penting
- P : Penting



- |                    |                       |
|--------------------|-----------------------|
| - CB : Cukup Baik  | - CP : Cukup Penting  |
| - KB : Kurang Baik | - KP : Kurang Penting |
| - TB : Tidak Baik  | - TP : Tidak Penting  |

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

a) Kemampuan memenuhi ketepatan waktu penyelesaian

Berdasarkan penilaian responden dari 100 orang responden pengusaha/investor sebanyak 66% menyatakan kemampuan memenuhi ketepatan waktu penyelesaian cukup baik, 23% menyatakan kurang baik, 9% menyatakan baik dan 2% menyatakan tidak baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 71 % responden menyatakan sangat penting dan 29% menyatakan penting.

Dari data pada Tabel 4.13 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kemampuan memenuhi ketepatan waktu penyelesaian sebesar 282 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 471. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan memenuhi ketepatan waktu penyelesaian belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pengusaha/investor dalam indikator kemampuan memenuhi ketepatan waktu penyelesaian adalah 59,87% yang berarti cukup puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 52 – 67 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

b) Pelayanan cepat dan tidak berbelit

Berdasarkan penilaian responden dari 100 orang responden pengusaha/investor sebanyak 69% menyatakan pelayanan cepat dan tidak berbelit cukup baik, 20% menyatakan kurang baik dan 11% menyatakan baik. Sedangkan

penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 74% responden menyatakan sangat penting dan 26% menyatakan penting.

Dari data pada Tabel 4.13 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja pelayanan cepat dan tidak berbelit sebesar 291 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 474. Hal ini menunjukkan bahwa pelayanan cepat dan tidak berbelit belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pengusaha/investor dalam indikator pelayanan cepat dan tidak berbelit adalah 61,39% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 – 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

c) Keluhan pegawai

Berdasarkan penilaian responden dari 100 orang responden pengusaha/investor sebanyak 48% menyatakan kejujuran pegawai cukup baik, 34% menyatakan kurang baik, 13% menyatakan baik, 3% menyatakan tidak baik dan 2% menyatakan sangat baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 75% responden menyatakan sangat penting, 24% menyatakan penting dan 1% menyatakan cukup penting.

Dari data pada Tabel 4.13 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kejujuran pegawai sebesar 277 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 474. Hal ini menunjukkan bahwa kejujuran pegawai belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pengusaha/investor dalam indikator kejujuran pegawai adalah 58,44% yang berarti cukup puas karena berada dalam skala



tingkat kepuasan 52 – 67 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

d) Sikap dalam memberi informasi

Berdasarkan penilaian responden dari 100 orang responden pengusaha/investor sebanyak 80% menyatakan sikap dalam memberi informasi cukup baik, 15% menyatakan baik, 3% menyatakan kurang baik, 2% menyatakan kurang baik dan 2% menyatakan sangat baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 87% responden menyatakan sangat penting dan 13% menyatakan penting.

Dari data pada Tabel 4.13 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja sikap dalam memberi informasi sebesar 316 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 487. Hal ini menunjukkan bahwa sikap dalam memberi informasi belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pengusaha/investor dalam indikator sikap dalam memberi informasi adalah 64,89% yang berarti cukup puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 52 – 67 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

e) Ketepatan jam kerja sesuai jadwal

Berdasarkan penilaian responden dari 100 orang responden pengusaha/investor sebanyak 74% menyatakan ketepatan jam kerja sesuai jadwal cukup baik, 14% menyatakan kurang baik, 11 % menyatakan baik dan 1% menyatakan tidak baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 72% responden menyatakan sangat penting dan 28% menyatakan penting.

Dari data pada Tabel 4.13 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja ketepatan jam kerja sesuai jadwal sebesar 295 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 472. Hal ini menunjukkan bahwa ketepatan jam kerja sesuai jadwal belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pengusaha/investor dalam indikator ketepatan jam kerja sesuai jadwal adalah 62,50% yang berarti cukup puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 52 – 67 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

Secara keseluruhan nilai bobot rata-rata kinerja kehandalan sebesar 292 lebih rendah dari nilai bobot rata-rata kepentingan sebesar 476 yang berarti tingkat kinerja kehandalan belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan kehandalan rata-rata adalah 61,42% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 52 – 67 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

#### 4) Jaminan (*Assurance*)

Jaminan mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, baik dan bahaya, resiko atas keragu-raguan. Jaminan terhadap unsur-unsur tersebut dapat membuat ketenangan dan rasa aman bagi para pengusaha/investor. Secara rinci dapat dilihat pada tabel berikut ini :



Tabel 4.14 Penilaian Tingkat Kinerja dan Kepentingan Pengguna Layanan Dalam Dimensi Jaminan (*Assurance*)

No	Indikator	Tingkat Kinerja							Tingkat Kepentingan							Bobot
		SB f(%)	B f(%)	CB f(%)	KB f(%)	TB f(%)	Jml f(%)	Bobot	SP f(%)	P f(%)	CP f(%)	KP f(%)	TB f(%)	Jml f(%)		
16.	Kepastian biaya sesuai standar	0	6	32	50	12	100	232	30	20	0	0	0	100	480	
17.	Mekanisme dan jalur pengaduan masalah	0	6	49	45	0	100	261	78	19	3	0	0	100	475	
18.	Kemampuan dan keterampilan dalam melayani	0	8	90	2	0	100	306	62	36	2	0	0	100	460	
19.	Keramahan dan kesopanan pegawai	2	23	74	1	0	100	326	78	22	0	0	0	100	478	
20.	Jaminan keamanan dalam pelayanan	0	19	79	2	0	100	317	72	25	3	0	0	100	469	
<b>Rata-rata</b>								<b>288</b>							<b>472</b>	

Keterangan :

- SB : Sangat baik
- B : Baik
- CB : Cukup Baik
- KB : Kurang Baik
- TB : Tidak Baik
- SP : Sangat Penting
- P : Penting
- CP : Cukup Penting
- KP : Kurang Penting
- TP : Tidak Penting

Dari data pada tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

a) Kepastian biaya sesuai standar

Berdasarkan penilaian responden dari 100 orang responden pengusaha/investor sebanyak 50% menyatakan kepastian biaya sesuai standar kurang baik, 32% menyatakan cukup baik, 12% menyatakan tidak baik dan 6% menyatakan baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 80% responden menyatakan sangat penting dan 20% menyatakan penting.

Dari data pada Tabel 4.14 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kepastian biaya sesuai standar sebesar 232 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 480. Hal ini menunjukkan bahwa kepastian biaya sesuai standar belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat

kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pengusaha/investor dalam indikator kepastian biaya sesuai standar adalah 48,33% yang berarti kurang puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 36 – 51 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

b) Mekanisme dan Jalur pengaduan masalah

Berdasarkan penilaian responden dari 100 orang responden pengusaha/investor sebanyak 49% menyatakan mekanisme dan jalur pengaduan masalah cukup baik, 45% menyatakan kurang baik dan 6% menyatakan kurang baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 78% responden menyatakan sangat penting, 19% menyatakan sangat penting dan 3% menyatakan cukup penting.

Dari data pada Tabel 4.14 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja mekanisme dan jalur pengaduan masalah sebesar 261 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 475. Hal ini menunjukkan bahwa mekanisme dan jalur pengaduan masalah belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pengusaha/investor dalam indikator mekanisme dan jalur pengaduan masalah adalah 54,95% yang berarti cukup puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 52 – 67 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

c) Kemampuan dan keterampilan melayani

Berdasarkan penilaian responden dan 100 orang responden pengusaha/investor sebanyak 90% menyatakan kemampuan dan keterampilan melayani cukup baik, 8% menyatakan baik dan 2% menyatakan kurang baik.



Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 62% responden menyatakan sangat penting, 36% menyatakan penting dan 2% menyatakan cukup penting.

Dari data pada Tabel 4.14 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kemampuan dan keterampilan melayani sebesar 306 lebih rendah dibandingkan bobot kepentingan sebesar 460. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan keterampilan melayani belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pengusaha/investor dalam indikator kemampuan dan keterampilan melayani adalah 66,52% yang berarti cukup puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 52 – 67 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

d) Keramahan dan kesopanan pegawai

Berdasarkan penilaian responden dari 100 orang responden pengusaha/investor sebanyak 74% menyatakan keramahan dan kesopanan pegawai cukup baik, 23% menyatakan baik, 2% menyatakan sangat baik dan 1% menyatakan kurang baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 78% responden menyatakan sangat penting dan 22% menyatakan penting.

Dari data pada Tabel 4.14 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja keramahan dan kesopanan pegawai sebesar 326 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 478. Hal ini menunjukkan bahwa keramahan dan kesopanan pegawai belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pengusaha/investor dalam indikator keramahan dan kesopanan pegawai adalah 68,20% yang

berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 – 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

e) Jaminan keamanan dan pelayanan

Berdasarkan penilaian responden dari 100 orang responden pengusaha/investor sebanyak 79% menyatakan jaminan keamanan dan pelayanan cukup baik, 19% menyatakan baik dan 2% menyatakan cukup baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 72% responden menyatakan sangat penting, 25% menyatakan penting dan 3% menyatakan cukup penting. Dari data pada Tabel 4.14 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja jaminan keamanan dan pelayanan sebesar 317 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 469. Hal ini menunjukkan bahwa jaminan keamanan dan pelayanan belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pengusaha/investor dalam indikator jaminan keamanan dan pelayanan adalah 67,59% yang berarti cukup puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 52 – 67 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

Secara keseluruhan nilai bobot rata-rata kinerja jaminan sebesar 288 lebih rendah dari nilai bobot rata-rata kepentingan sebesar 472 yang berarti tingkat kinerja jaminan belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan jaminan rata-rata adalah 61,12% yang berarti cukup puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 52 – 67 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlr.. 62).



5) Kemudahan (*Emphaty*)

Kemudahan (*emphaty*) meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, lokasi fasilitas jasa yang mudah dijangkau, waktu menunggu yang tidak terlalu lama, memberikan informasi yang mudah dipahami, mendengarkan saran dan keluhan serta memahami kebutuhan. Hasil penilaian responden dapat diketahui pada tabel berikut ini.

Tabel 4.15 Penilaian Tingkat Kinerja dan Kepentingan Pengguna Layanan Dalam Dimensi Kemudahan (*Emphaty*)

No	Indikator	Tingkat Kinerja							Tingkat Kepentingan					Bobot	
		SB f(%)	B f(%)	CB f(%)	KB f(%)	TB f(%)	Jml f(%)	Bobot	SP f(%)	P f(%)	CP f(%)	KP f(%)	TB f(%)		Jml f(%)
21.	Pelayanan yang sama kepada masyarakat	0	6	80	12	2	100	290	75	25	0	0	0	100	475
		0	6	80	12	2	100		75	25	0	0	0	100	
22.	Perhatian khusus kepada pemohon	0	9	86	5	0	100	304	64	34	4	0	0	100	458
		0	9	86	5	0	100		64	34	4	0	0	100	
23.	Kejelasan waktu pengurusan	2	15	79	4	0	100	315	85	15	0	0	0	100	485
		2	15	79	4	0	100		85	15	0	0	0	100	
24.	Kemudahan menghubungi pegawai	0	8	91	1	0	100	307	87	13	0	0	0	100	487
		0	8	91	1	0	100		87	13	0	0	0	100	
<b>Rata-rata</b>									<b>304</b>						<b>476</b>

Keterangan :

- |      |               |      |                  |
|------|---------------|------|------------------|
| - SB | : Sangat baik | - SP | : Sangat Penting |
| - B  | : Baik        | - P  | : Penting        |
| - CB | : Cukup Baik  | - CP | : Cukup Penting  |
| - KB | : Kurang Baik | - KP | : Kurang Penting |
| - TB | : Tidak Baik  | - TP | : Tidak Penting  |

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

## a) Pelayanan yang sama kepada masyarakat

Berdasarkan penilaian responden dan 100 orang responden pengusaha/investor sebanyak 80% menyatakan pelayanan yang sama kepada masyarakat cukup baik, 12% menyatakan kurang baik, 6% menyatakan baik dan 2% menyatakan tidak baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan,

sebanyak 75% responden menyatakan sangat penting dan 25% menyatakan penting.

Dari data pada Tabel 4.15 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja pelayanan yang sama kepada masyarakat sebesar 290 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 475. Hal ini menunjukkan bahwa pelayanan yang sama kepada masyarakat belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pengusaha/investor dalam indikator pelayanan yang sama kepada masyarakat adalah 61,05% yang berarti cukup puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 52 – 67 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

b) Perhatian khusus kepada pemohon

Berdasarkan penilaian responden dan 100 orang responden pengusaha/investor sebanyak 86% menyatakan perhatian khusus kepada pemohon baik, 9% menyatakan baik dan 5% menyatakan kurang baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 62% responden menyatakan sangat penting, 34% menyatakan penting dan 4% menyatakan cukup penting.

Dari data pada Tabel 4.15 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kesempatan mengadakan pendekatan dengan pengguna layanan sebesar 304 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 458. Hal ini menunjukkan bahwa perhatian khusus kepada pemohon belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pengusaha/investor dalam indikator perhatian khusus kepada pemohon adalah 66,38% yang berarti puas karena berada dalam skala



tingkat kepuasan 68 – 83 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

c) Kejelasan waktu pengurusan

Berdasarkan penilaian responden dari 100 orang responden pengusaha/investor, sebanyak 79% menyatakan kejelasan waktu pengurusan cukup baik, 15% menyatakan baik, 16% menyatakan baik, 4% menyatakan kurang baik dan 2% menyatakan sangat baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 85% responden menyatakan sangat penting dan 15% menyatakan penting.

Dari data pada label 4.15 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kejelasan waktu pengurusan sebesar 315 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 485. Hal ini menunjukkan bahwa kejelasan waktu pengurusan belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pengusaha/investor dalam indikator kejelasan waktu pengurusan adalah 64,95% yang berarti cukup puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 52 - 67 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

d) Kemudahan menghubungi pegawai

Berdasarkan penilaian responden dari 100 orang responden, sebanyak 91% menyatakan kemudahan menghubungi pegawai cukup baik, 8% menyatakan baik dan 1% menyatakan kurang baik. Sedangkan penilaian terhadap tingkat kepentingan, sebanyak 87% responden menyatakan sangat penting dan 13% menyatakan penting.

Dari data pada Tabel 4.15 di atas juga terlihat bahwa nilai bobot kinerja kemudahan menggunakan peralatan kantor sebesar 166 lebih rendah dibandingkan nilai bobot kepentingan sebesar 205. Hal ini menunjukkan bahwa kemudahan menggunakan peralatan kantor belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pegawai dalam indikator kemudahan menghubungi pegawai adalah 63,04% yang berarti cukup puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 52 - 67. Secara keseluruhan nilai bobot rata-rata kinerja kemudahan sebesar 304 lebih rendah dari nilai bobot rata-rata kepentingan sebesar 476 yang berarti tingkat kinerja kemudahan belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan tingkat kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan kemudahan menghubungi pegawai rata-rata adalah 63,83% yang berarti cukup puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 52 – 67 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

Berdasarkan hasil penilaian responden terhadap lima dimensi kinerja dan kepentingan pengusaha/investor di atas, berikut akan disajikan rangkumannya pada tabel berikut ini.



Tabel 4.16 Rangkuman Penilaian Kinerja dan Kepentingan pada Indikator-indikator yang Mempengaruhi Kepuasan Pengguna Layanan (Pengusaha/Investor)

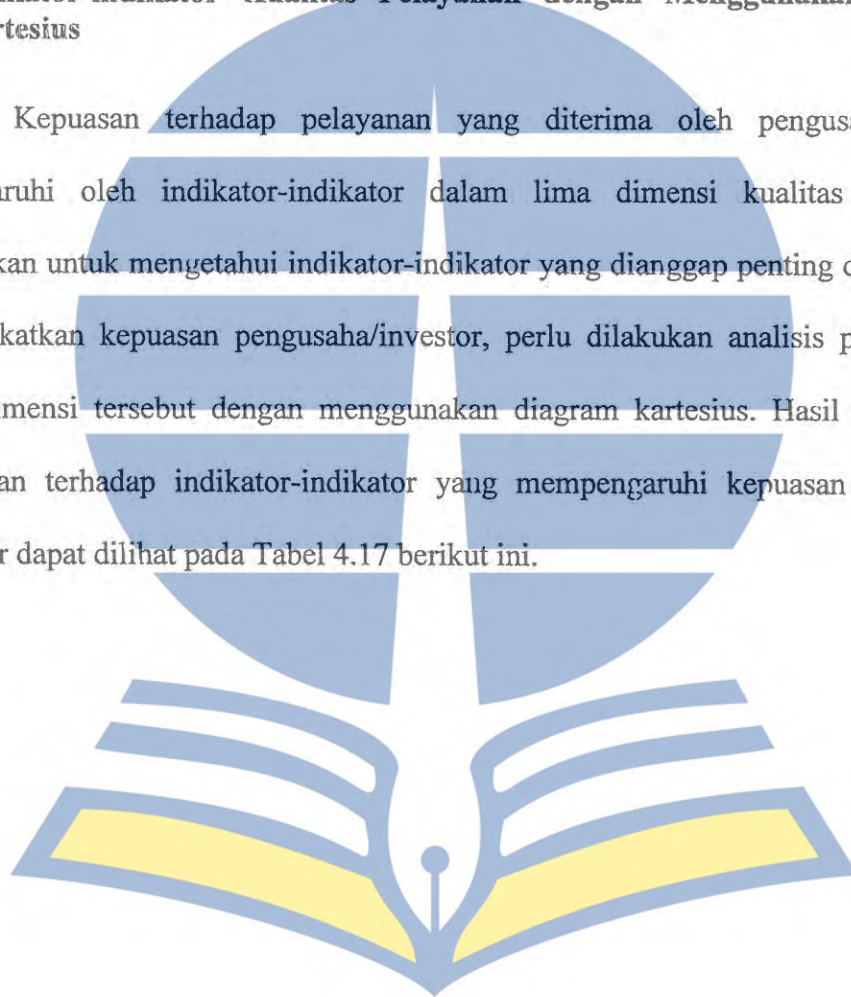
No.	Indikator	Tingkat		Rata-rata		Kecepatan	Tingkat Kepuasan (%)
		Kinerja (X)	Kepentingan (Y)	Kinerja (X)	Kepentingan (Y)		
1.	<b>Tangible</b>						
	1. Fasilitas fisik gedung kantor	333	474	3,33	4,74	- 1,41	70,25
	2. Kenyamanan, kebersihan dan kerapian kantor	330	462	3,30	4,62	- 1,32	71,43
	3. Pengaturan loket	329	452	3,29	4,52	- 1,23	72,79
	4. Kondisi dan kecukupan peralatan kantor	333	481	3,33	4,81	- 1,48	69,23
	5. Kemudahan pengisian dan penggunaan formulir	334	462	3,34	4,62	- 1,28	72,29
	<b>Rata-rata</b>	<b>332</b>	<b>466</b>	<b>3,32</b>	<b>4,66</b>	<b>- 1,34</b>	<b>71,20</b>
2.	<b>Responsiveness</b>						
	6. Kemampuan cepat tanggap terhadap keluhan	324	451	3,24	4,51	- 1,27	71,84
	7. Tindakan segera dalam menyelesaikan masalah	311	455	3,11	4,55	- 1,44	68,35
	8. Kejelasan dan kemudahan memberi informasi	327	463	3,27	4,63	- 1,36	70,63
	9. Menanggapi keluhan dengan simpatik dan segera	311	478	3,11	4,78	- 1,67	65,06
	10. Kemudahan dalam pengurusan	276	473	2,76	4,73	- 1,97	58,35
	<b>Rata-rata</b>	<b>310</b>	<b>464</b>	<b>3,10</b>	<b>4,64</b>	<b>- 1,54</b>	<b>66,85</b>
3.	<b>Reliability</b>						
	11. Kemampuan memenuhi ketepatan waktu penyelesaian	282	471	2,82	4,71	- 1,89	59,87
	12. Pelayanan cepat dan tidak berbelit-belit	291	474	2,91	4,74	- 1,83	61,39
	13. Kejujuran pegawai	277	474	2,77	4,74	- 1,97	58,44
	14. Sikap dalam memberi informasi	316	487	3,16	4,87	- 1,71	64,89
	15. Ketepatan jam kerja sesuai jadwal	295	472	2,95	4,72	- 1,77	62,50
	<b>Rata-rata</b>	<b>292</b>	<b>476</b>	<b>2,92</b>	<b>4,76</b>	<b>- 1,83</b>	<b>61,42</b>
4.	<b>Assurance</b>						
	16. Kepastian biaya sesuai standar	232	480	2,32	4,80	- 2,48	48,33
	17. Mekanisme dan jalur pengaduan masalah	261	475	2,61	4,75	- 2,14	54,95
	18. Kemampuan dan keterampilan melayani	306	460	3,06	4,60	- 1,54	66,52
	19. Keramahan dan kesopanan pegawai	326	478	3,26	4,78	- 1,52	68,20
	20. Jaminan keamanan dalam pelayanan	317	469	3,17	4,69	- 1,52	67,59
	<b>Rata-rata</b>	<b>288</b>	<b>472</b>	<b>2,88</b>	<b>4,72</b>	<b>- 1,84</b>	<b>61,12</b>
5.	<b>Empathy</b>						
	21. Pelayanan yang sama kepada masyarakat	290	475	2,90	4,75	- 1,85	61,05
	22. Perhatian khusus kepada pemohon	304	458	3,04	4,58	- 1,54	66,38
	23. Kejelasan waktu pengurusan	315	485	3,15	4,85	- 1,70	64,95
	24. Kemudahan menghubungi pegawai	307	487	3,07	4,87	- 1,80	63,04
	<b>Rata-rata</b>	<b>304</b>	<b>476</b>	<b>3,04</b>	<b>4,76</b>	<b>- 1,72</b>	<b>63,83</b>
	<b>Rata-rata Keseluruhan</b>	<b>305</b>	<b>471</b>	<b>3,05</b>	<b>4,71</b>	<b>- 1,66</b>	<b>64,89</b>

Berdasarkan hasil penilaian responden pada Tabel 4.16 di atas terlihat bahwa nilai bobot rata-rata keseluruhan kinerja pemberi layanan menurut pengusaha/investor sebesar 305 lebih rendah dari nilai bobot rata-rata keseluruhan kepentingan sebesar 471 yang berarti tingkat kinerja pemberi layanan belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pengusaha/

investor rata-rata sebesar 64,88% yang berarti cukup puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 52 – 67 (Sumber : Nilai Skala Peringkat Tingkat Kepuasan, hlm. 62).

**c. Analisis Kepuasan Pengusaha/Investor Berdasarkan Kuadran dan Pemetaan Indikator-indikator Kualitas Pelayanan dengan Menggunakan Diagram Kartesius**

Kepuasan terhadap pelayanan yang diterima oleh pengusaha/investor dipengaruhi oleh indikator-indikator dalam lima dimensi kualitas pelayanan, sedangkan untuk mengetahui indikator-indikator yang dianggap penting dalam upaya meningkatkan kepuasan pengusaha/investor, perlu dilakukan analisis pemetaan ke lima dimensi tersebut dengan menggunakan diagram kartesius. Hasil perhitungan pemetaan terhadap indikator-indikator yang mempengaruhi kepuasan pengusaha/investor dapat dilihat pada Tabel 4.17 berikut ini.





Tabel 4.17 Penilaian Kinerja dan Kepentingan pada Indikator-indikator yang Mempengaruhi Kepuasan Pengusaha/Investor Berdasarkan Kuadran

No.	Indikator	Rata-rata		Kuadran
		Kinerja (X)	Kepentingan (Y)	
1.	<b>Tangible</b>			
	1. Fasilitas fisik gedung kantor	3,33	4,74	B
	2. Kenyamanan, kebersihan dan kerapihan kantor	3,30	4,62	D
	3. Pengaturan loket	3,29	4,52	D
	4. Kondisi dan kecukupan peralatan kantor	3,33	4,81	B
	5. Kemudahan pengisian dan penggunaan formulir	3,34	4,62	D
2.	<b>Responsiveness</b>			
	6. Kemampuan cepat tanggap terhadap keluhan	3,24	4,51	D
	7. Tindakan segera dalam menyelesaikan masalah	3,11	4,55	D
	8. Kejelasan dan kemudahan memberi informasi	3,27	4,63	D
	9. Menanggapi keluhan dengan simpatik dan segera	3,11	4,78	B
	10. Kemudahan dalam pengurusan	2,76	4,73	A
3.	<b>Reliability</b>			
	11. Kemampuan memenuhi ketepatan waktu penyelesaian	2,82	4,71	A
	12. Pelayanan cepat dan tidak berbelit-belit	2,91	4,74	A
	13. Kejujuran pegawai	2,77	4,74	A
	14. Sikap dalam memberi informasi	3,16	4,87	B
	15. Ketepatan jam kerja sesuai jadwal	2,95	4,72	A
4.	<b>Assurance</b>			
	16. Kepastian biaya sesuai standar	2,32	4,80	A
	17. Mekanisme dan jalur pengaduan masalah	2,61	4,75	A
	18. Kemampuan dan keterampilan melayani	3,06	4,60	D
	19. Keramahan dan kesopanan pegawai	3,26	4,78	B
	20. Jaminan keamanan dan pelayanan	3,17	4,69	D
5.	<b>Empathy</b>			
	21. Pelayanan yang sama kepada masyarakat	2,90	4,75	A
	22. Perhatian khusus kepada pemohon	3,04	4,58	C
	23. Kejelasan waktu pengu	3,15	4,85	B
	24. Kemudahan menghubungi pegawai	3,07	4,87	B
<b>Rata-rata Keseluruhan</b>		<b>3,05</b>	<b>4,71</b>	

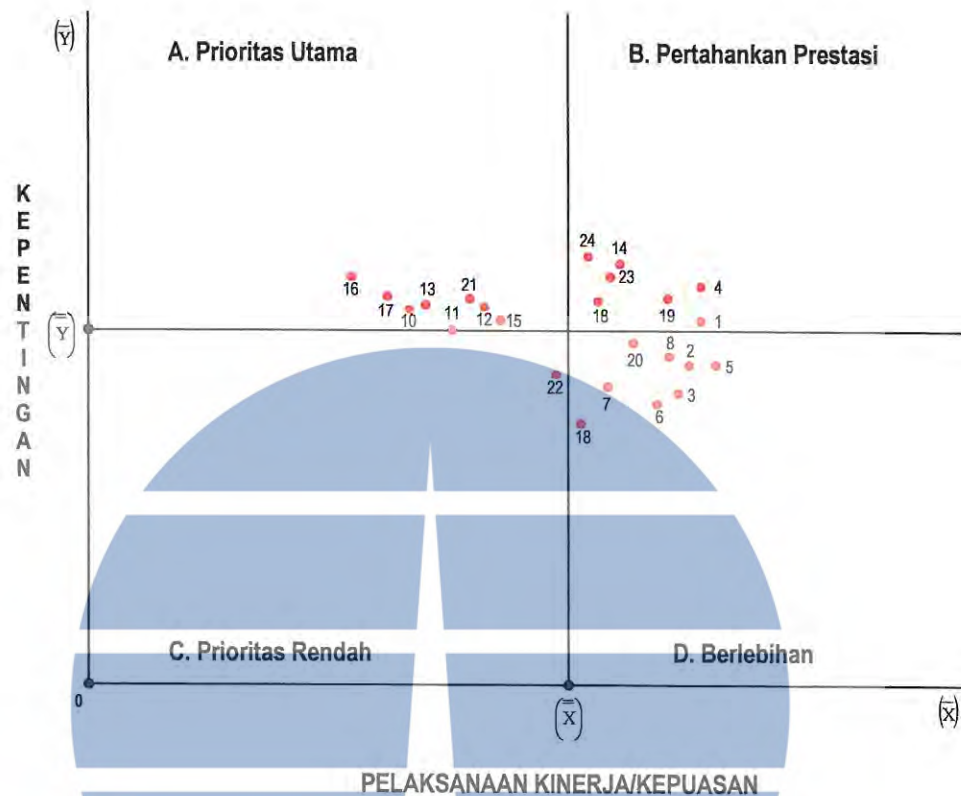
Keterangan :

$$\text{Kuadran A} = \bar{Y} > 4,71; \bar{X} < 3,05$$

$$\text{Kuadran B} = \bar{Y} > 4,71; \bar{X} > 3,05$$

$$\text{Kuadran C} = \bar{Y} < 4,71; \bar{X} < 3,05$$

$$\text{Kuadran D} = \bar{Y} < 4,71; \bar{X} > 3,05$$



Gambar 4.5  
Diagram Kartesius dari Indikator-indikator yang Mempengaruhi  
Kepuasan Pengguna Layanan Perizinan Usaha dan Investasi

Berdasarkan Gambar 4.5 di atas, maka interpretasi masing-masing kuadran diuraikan sebagai berikut :

**Kuadran A :**

Menunjukkan indikator-indikator kepuasan yang dianggap sangat penting, sedangkan tingkat kinerjanya belum memuaskan, sehingga penanganannya perlu diprioritaskan.

Indikator-indikator yang termasuk dalam kuadran ini adalah :

- (10) Kemudahan dalam pengurusan
- (11) Kemampuan memenuhi ketepatan waktu penyelesaian
- (12) Pelayanan cepat dan tidak berbelit-belit
- (13) Kejujuran pegawai
- (15) Ketepatan jam kerja sesuai jadwal



- (16) Kepastian biaya sesuai standar
- (17) Mekanisme dan jalur pengaduan masalah
- (21) Pelayanan yang sama kepada masyarakat

#### **Kuadran B :**

Menunjukkan indikator-indikator kepuasan yang perlu dipertahankan karena tingkat kinerja telah sesuai dengan kepentingan sehingga pegawai merasa puas. Indikator-indikator yang termasuk dalam kuadran ini adalah :

- (1) Fasilitas fisik gedung kantor
- (4) Kondisi dan kecukupan peralatan kantor
- (9) Menanggapi keluhan dengan simpatik dan segera
- (14) Sikap dalam memberi informasi
- (19) Keramahan dan kesopanan pegawai
- (23) Kejelasan waktu pengurusan
- (24) Kemudahan menghubungi pegawai

#### **Kuadran C :**

Menunjukkan indikator-indikator yang dianggap kurang penting sedangkan kualitas pelayanannya biasa atau cukup. Indikator-indikator yang termasuk dalam kuadran ini adalah :

- (22) Perhatian khusus kepada pemohon

#### **Kuadran D :**

Menunjukkan indikator-indikator yang tidak terlalu penting, tetapi pelaksanaannya dinilai berlebihan atau baik sekali sehingga sangat memuaskan. Indikator-indikator yang termasuk dalam kuadran ini adalah :

- (2) Kenyamanan, kebersihan dan kerapian kantor
- (3) Pengaturan di loket
- (5) Kemudahan pengisian dan penggunaan formulir
- (6) Kemampuan cepat tanggap terhadap keluhan
- (7) Tindakan segera dalam menyelesaikan masalah
- (8) Kejelasan dan kemudahan memberi informasi
- (18) Kemampuan dan keterampilan melayani
- (20) Jaminan keamanan dalam pelayanan

### C. Pembahasan

#### 1. Analisis Kepuasan Pegawai Pelaksana Teknis

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis tentang kepuasan pegawai pada tiap dimensi kualitas pelayanan dan hasil pemetaan indikator-indikator kualitas pelayanan berdasarkan kuadran menggunakan Diagram Kartesius, maka ditemukan faktor-faktor yang dianggap sangat penting dalam kepuasan pegawai, tapi tingkat kinerjanya belum memuaskan, yaitu :

- (2) Kenyamanan, kebersihan dan kerapian kantor.

Dari hasil survey terutama di kedua dinas tersebut seperti juga pada kondisi kantor-kantor birokrasi pada umumnya, faktor kenyamanan, kebersihan dan kerapian kantor kurang mendapat perhatian. Seharusnya tidaklah demikian karena aktivitas pegawai akan sangat dipengaruhi oleh ketiga unsur tersebut dalam rangka pelaksanaan tugas pegawai dalam melayani masyarakat.

- (5) Sarana telekomunikasi

Hasil penelitian yang diperoleh pada kedua dinas tersebut terkait dengan sarana telekomunikasi memang sangat minim. Di mana sarana yang ada hanya *line*



telepon kantor saja, bahkan hanya memiliki satu line telepon saja untuk seluruh ruangan kantor.

(7) Kesempatan menjadi bagian penting dalam tim

Hasil penelitian di mana masing-masing pegawai di kedua dinas tersebut yang mempunyai tugas dan keahlian di bidangnya, masing-masing bekerja sendiri sehingga tidak membentuk tim kerja yang kompak.

(15) Ketepatan jam kerja

Dari hasil survey pada kedua dinas tersebut sering ditemukan pegawai yang hadir terlambat dari jam masuk kantor dan seringkali meninggalkan kantor sebelum jam kerja berakhir.

Pelanggaran terhadap jam kerja ini tidak mendapat sanksi dari pimpinan dan atasan langsung pegawai-pegawai tersebut di kantornya, sehingga bagi mereka jam kerja yang tidak tepat waktu merupakan hal yang biasa dilakukan.

(25) Kemudahan dalam penyampaian keluhan

Dari hasil survey yang didapat bahwa sebagian besar pegawai pada kedua dinas tersebut tidak memahami standar operasional dan tidak memahami tugas pokok dan fungsinya sehingga mereka tidak mengerti kepada siap harus menyampaikan bila ada keluhan atau ada masalah yang menyangkut pekerjaannya.

## 2. Analisis Kepuasan Pengguna Layanan Izin Usaha dan Investasi

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis tentang kepuasan pengguna layanan pada tiap dimensi kualitas pelayanan dan hasil pemetaan indikator-indikator kualitas pelayanan berdasarkan kuadran menggunakan Diagram Kartesius, maka ditemukan

faktor-faktor yang dianggap sangat penting dalam kepuasan konsumen, namun tingkat kinerjanya belum memberikan kepuasan, yaitu :

(10) Kemudahan dalam pengurusan

Dari hasil survey di kedua dinas tersebut diketahui terdapat prosedur pelayanan yang cukup panjang dari meja ke meja, sehingga membuat pelayanan yang diberikan menjadi tidak efektif dan efisien, baik dari segi waktu maupun biaya yang dikeluarkan. Sementara menurut Keputusan MENPAN (2004) tentang Indeks Kepuasan Masyarakat, Prosedur Pelayanan yaitu kemudahan tahapan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dilihat dari sisi kesederhanaan alur pelayanan.

(11) Kemampuan memenuhi ketepatan waktu penyelesaian

Dari hasil penelitian ditemukan bahwa penyelesaian pembuatan izin usaha dan investasi di kedua dinas tersebut seringkali melampaui dari waktu yang sudah disepakati, walaupun secara keseluruhan konsumen merasa puas karena izin keluar dan selesai tetapi selesainya tidak tepat waktu.

Menurut Keputusan MENPAN (2004) tentang Indeks Kepuasan Masyarakat, kepastian jadwal pelayanan yaitu pelaksanaan waktu pelayanan (penyelesaian berkas) sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

(12) Pelayanan cepat dan tidak berbelit-belit

Menurut Keputusan MENPAN (2004) tentang Indeks Kepuasan Masyarakat, kecepatan pelayanan yaitu target waktu pelayanan dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan oleh unit penyelenggara pelayanan.

Dari hasil survey pada kedua dinas tersebut, kendala yang sering dihadapi adalah adanya birokrasi yang kaku. Contohnya, apabila harus ditandatangani oleh



walikota, di mana andai Walikota tidak ada di tempat dalam beberapa hari, maka tidak ada alternatif lain kecuali menunggu walikota kembali, sehingga waktu penyelesaian berkas pun menjadi terhambat.

(13) Kejujuran pegawai

Dari hasil survey ditemukan sebagian pegawai kurang jujur terhadap konsumen/masyarakat pengguna layanan, terutama dalam memberikan informasi tentang pembuatan izin usaha dan investasi misalnya dalam hal waktu dan biaya yang harus dikeluarkan.

(15) Ketepatan jam kerja sesuai jadwal

Dari hasil survey ditemukan bahwa jam kerja di kedua dinas tersebut tidak tepat waktu. Jam buka kantor untuk melakukan pelayanan sudah agak siang dan tutupnya pun sebelum jam kantor berakhir.

(16) Kepastian biaya sesuai standar

Dari hasil survey ditemukan bahwa di kedua dinas tersebut kepastian biaya pembuatan izin usaha dan investasi tidak jelas, bisa bervariasi tergantung pada siapa tempat bertanya dan kenal atau tidaknya masyarakat dengan petugas yang memberikan pelayanan perizinan.

Menurut Keputusan MENPAN (2004) tentang Indeks Kepuasan Masyarakat bahwa kepastian biaya pelayanan merupakan kesesuaian antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang telah ditetapkan.

(17) Mekanisme Jalur Pengaduan Masalah

Hasil survey ditemukan bahwa masyarakat pengguna layanan tidak memahami dengan jelas cara yang mesti ditempuh andai pembuatan izin usaha dan investasi mengalami masalah.

Dengan demikian bisa ada masalah, masyarakat enggan untuk mengadukan karena merasa kurang ditanggapi oleh oknum pegawai kedua dinas tersebut.

(18) Pelayanan yang sama kepada masyarakat

Dari hasil survey ditemukan adanya perbedaan dalam pelayanan terhadap masyarakat pengguna layanan di mana bagi pengusaha besar dan pengusaha kecil sering ada perbedaan yang sangat mencolok dalam hal kecepatan dan ketepatan waktu pengurusan izin.

Sedangkan menurut Keputusan MENPAN (2004) tentang Indeks Kepuasan Masyarakat, bahwa keadilan mendapatkan pelayanan merupakan pelaksanaan pelayanan yang tidak membedakan golongan atau status masyarakat yang dilayani.

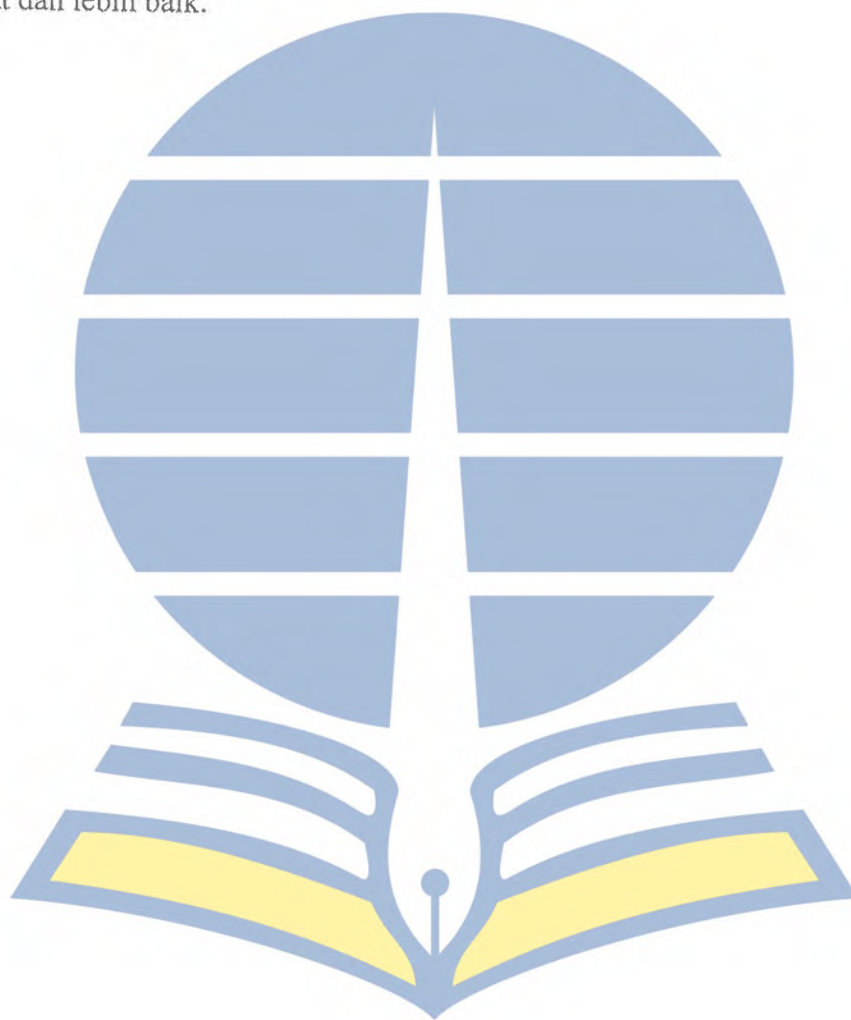
#### **D. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki keterbatasan penelitian, baik di bidang metodologi, substansi maupun hal-hal teknis dalam penelitian ini, yaitu :

1. Dari segi metodologi, penelitian ini menggunakan metode evaluasi melalui penyebaran kuisisioner dan wawancara. Metode evaluasi dimaksudkan untuk menilai sesuatu dengan cara membandingkan hasil dari pelaksanaan kebijakan terhadap sesuatu yang standar dengan menggunakan sampel yang ada, walaupun telah diupayakan agar penelitian dilakukan secara obyektif namun kepentingan dan tingkat harapan personal menyebabkan penilaian cenderung subjektif.
2. Substansi pelayanan masyarakat dalam bidang administrasi negara pada hakikatnya meliputi segala aspek kehidupan. Namun penelitian ini lebih memfokuskan perhatian pada persoalan administrasi negara dari sudut kinerja birokrasi daerah dalam pelayanan, izin usaha dan investasi.



3. Dari segi teknis penelitian, keterbatasan penelitian terkait waktu penelitian ( $\pm 3$  bulan) dan sumber daya seperti tenaga dan biaya. Peneliti yang akan melakukan penelitian serupa di masa yang akan datang diharapkan memperhatikan keterbatasan-keterbatasan tersebut untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih akurat dan lebih baik.







## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Setelah dilakukan analisis dan pembahasan, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Dalam menjawab permasalahan yang ada, setelah dilakukan penelitian dan pembahasan, diperoleh gambaran sebagai berikut :

- a. Berdasarkan hasil analisis kepuasan pegawai diketahui bahwa nilai bobot rata-rata keseluruhan kinerja pegawai sebesar 160 lebih rendah dari nilai bobot rata-rata keseluruhan kepentingan sebesar 210 yang berarti tingkat kinerja pegawai belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pegawai rata-rata sebesar 75,96% yang berarti puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 68 – 83.
- b. Berdasarkan hasil analisis kepuasan pengusaha/investor diketahui nilai bobot rata-rata keseluruhan kinerja pegawai menurut pengusaha/investor sebesar 305 lebih rendah dari nilai bobot rata-rata keseluruhan kepentingan sebesar 471 yang berarti tingkat kinerja pegawai menurut para pengusaha/investor belum mampu memberikan kepuasan sesuai dengan kepentingan yang diharapkan. Tingkat kepuasan pengusaha/investor rata-rata sebesar 64,88% yang berarti cukup puas karena berada dalam skala tingkat kepuasan 52 – 67.

Dengan demikian bahwa secara rata-rata kinerja pegawai pada Dinas Tata Kota dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung belum mampu memberikan kinerja layanan yang optimal yang dapat mendorong berkembangnya

iklim usaha dan investasi yang kondusif. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil penelitian di atas di mana masing-masing komponen berada pada tingkat kepuasan yang standar, yang berarti kepuasan yang dicapai belum mampu mencapai kepuasan maksimal sesuai dengan tingkat kepentingan yang ada.

2. Berdasarkan hasil analisis pemetaan menggunakan Diagram Kartesius, maka ditemukan beberapa faktor yang sangat mempengaruhi tingkat kepuasan, tetapi di sisi lain tingkat kinerjanya sangat rendah dan belum mampu mencapai tingkat kepentingan :

- a. Beberapa faktor yang sangat mempengaruhi kepuasan pegawai dan dianggap sangat penting, tetapi kinerjanya belum memuaskan sehingga penanganannya perlu diprioritaskan, yaitu : kenyamanan, kebersihan dan kerapihan kantor, sarana telekomunikasi, kesempatan menjadi bagian penting dalam tim, ketepatan jam kerja dan kemudahan menyampaikan keluhan.
- b. Beberapa faktor yang sangat mempengaruhi kepuasan pengusaha/investor dan dianggap sangat penting, sedangkan tingkat kinerjanya belum memuaskan, sehingga penanganannya perlu diprioritaskan, yaitu : kemudahan dalam pengurusan, kemampuan memenuhi ketepatan waktu penyelesaian, pelayanan cepat dan tidak berbelit-belit, kejujuran pegawai, ketepatan jam kerja sesuai jadwal, kepastian biaya sesuai standar, mekanisme dan jalur pengaduan masalah serta pelayanan yang sama kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka Pemerintah Kota Bandar Lampung masih dipandang perlu melakukan pembenahan terhadap kinerja layanan pada kedua organisasi di atas yang intinya terkait dengan kemampuan staf, peningkatan sarana dan prasarana kantor pelayanan, tersedianya akses informasi bagi



masyarakat yang akan membuat izin usaha dan investasi yang mudah dan cepat dan adanya prosedur baku dalam proses pengurusan perizinan.

## B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka saran yang dapat diajukan sebagai bahan pertimbangan adalah sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan tingkat kinerja pemerintah daerah dalam hal ini Dinas Tata Kota dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung harus mulai membenahi kemampuan sumber daya manusia dengan cara mengadakan pelatihan-pelatihan dan memberikan kesempatan kepada pegawainya itu terus berinovasi dengan mengikuti seminar-seminar tentang peningkatan pelayanan publik. Sarana dan prasarana sebaiknya dibenahi, di mana saat ini sudah seharusnya menggunakan sistem “*e-government*” dalam hal pengurusan izin usaha dan investasi, yang dimaksudkan selain akan memudahkan akses masyarakat dalam hubungannya dengan pemerintah secara cepat dan mudah, juga dapat mencegah terjadinya praktek kolusi yang berpotensi menimbulkan ketidakadilan dalam masyarakat.
2. Berdasarkan hasil kesimpulan maka dapat disarankan mengenai faktor-faktor penting yang mempengaruhi kepuasan pegawai dan faktor-faktor penting yang mempengaruhi kepuasan masyarakat pengguna layanan, izin usaha dan investasi yang harus mendapatkan prioritas yaitu sebagai berikut :
  - a. Hendaknya faktor-faktor penting yang mempengaruhi kepuasan pegawai harus mendapatkan prioritas agar kinerja masing-masing tim yang ada pada Dinas Tata Kota dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung dapat berjalan secara maksimal dengan cara membenahi :

1) Kenyamanan, kebersihan dan kerapihan kantor

Sebaiknya menggunakan jasa *cleaning service* dari pihak swasta sehingga dengan demikian bisa optimal dalam menjaga kenyamanan, kebersihan dan kerapihan kantor.

2) Sarana telekomunikasi

Sebaiknya Dinas Tata Kota dan Disperindag menggunakan sarana telekomunikasi yang memadai, misalnya selain sarana telepon juga dengan menggunakan internet sehingga akses informasi ke masyarakat bisa menjadi lebih cepat dan lebih luas jangkauannya.

3) Kesempatan menjadi bagian penting dalam tim

Sebaiknya pegawai pada Dinas Tata Kota dan Disperindag masing-masing yang mempunyai kemampuan di bidangnya sendiri secara personal harus dapat bekerja sama dengan pegawai yang lain dalam tim secara solid.

4) Ketepatan jam kerja

Sebaiknya setiap pegawai harus mematuhi jam kerja yang sudah ditentukan, sehingga tidak merugikan kedua belah pihak baik pegawai maupun konsumen. Kalaupun melebihi jam kerja yang ada maka diperhitungkan biaya lembur.

5) Kemudahan menyampaikan keluhan

Diharapkan setiap ada permasalahan baik internal maupun eksternal, pegawai yang bersangkutan sudah memahami kepada siapa di harus berkonsultasi, untuk itu standar operasional organisasi dan prosedur harus jelas.



b. Faktor penting yang mempengaruhi kepuasan masyarakat pengguna layanan izin usaha dan investasi yang harus mendapatkan prioritas adalah :

1) Kemudahan dalam pengurusan

Sebaiknya alur pelayanan dapat lebih disederhanakan sehingga mempermudah masyarakat dalam pembuatan dan pengurusan surat izin usaha dan investasi.

2) Kemampuan memenuhi ketepatan waktu

Sebaiknya penyelesaian pengurusan izin usaha dan investasi harus sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan.

3) Pelayanan cepat dan tidak berbelit-belit

Mengupayakan pemberian layanan yang cepat dengan prosedur yang tidak terlalu rumit dan birokrasi yang ringkas.

4) Kejujuran pegawai

Hendaknya pegawai dalam memberikan pelayanan, pegawai harus terbuka dalam memberikan informasi apapun dengan benar dan jelas.

5) Ketepatan jam kerja sesuai jadwal

Hendaknya ketepatan jam kerja dapat dipatuhi oleh setiap pegawai sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan.

6) Kepastian biaya sesuai standar

Hendaknya biaya pengurusan izin tidak boleh melebihi dari standar yang sudah dan ditetapkan sesuai dengan peraturan yang ada.

7) Mekanisme dan jalur pengaduan masalah

Hendaknya mekanisme dan jalur pengaduan masalah diupayakan dengan membuka sistem pelayanan pengaduan masalah dari masyarakat secara

terbuka serta membuka jalur pengaduan masalah dengan jalur yang singkat.

8) Pelayanan yang sama kepada masyarakat

Hendaknya pemberian pelayanan kepada masyarakat harus sama tanpa membedakan golongan/status masyarakat yang dilayani dengan konsep *first in first out* (yang pertama datang maka dialah yang akan mendapat pelayanan pertama) serta memberlakukan standar biaya, waktu dan persyaratan berkas yang sama kepada setiap masyarakat.





## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU

- Albrecht, K. (1990). *Service Within Business*. Illinois: One Irvin
- Bacal, Robert. (1999). *Performance Management*. New York, San Fransisko, Washington DC: Mc-Graw Hill.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. (1996). *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Gerson R.F. (2001). *Mengukur Kepuasan Pelanggan (Panduan Menciptakan Pelayanan Bermutu)*. Judul Asli: *Measuring Satisfaction I*. Terjemahan Hesti Widyaningrum. Jakarta: PPM.
- Kaplan, Robert S., dan Norton David P. 1996. *Translating Strategy Into Action the Balanced Scorecard*. Boston – Massachusetts: Harvard Business School Pres.
- Kotler, P. (1997). *Manajemen Pemasaran, Edisi Bahasa Indonesia*. Jilid I, II, Analisis Perencanaan, Implementasi dan Kontrol. Jakarta: PT. Prenhalindo.
- Lembaga Administrasi Negara dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. (2001). *Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah, Modul 1 dan 5 Modul Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)*. Jakarta: LAN.
- Lovelock, C. (1994). *Product Plus, How Product - Service = Competitive Advantage*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Manan, Abdul Rajak. (2003). *Evaluasi Kinerja Pelaksana Program Kali Bersih di DKI Jakarta*. Disertasi Universitas Indonesia.
- Moenir, A.S. (1995). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Cetakan Kedua. Jakarta: Bumi Aksara.
- Osborne, D & Ted, G. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming The Public Sector*. New York: New York Plume.
- Prawirosentono, S. (1999) *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Sianipar, J.P.G. (1998). *Manajemen Pelayanan Masyarakat*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Soedarsono, H. (1998). *Strategi Reformasi SDM Aparatur. Learning dan Learning Organization*. Bandung : STIA LAN-RI.

- Sundarso, dkk. (2006). *Teori Administrasi*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Supranto, J (1997). *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan, Untuk Meningkatkan Pangsa Pasar*. Cetakan Pertama. Jakarta: Rineka Cipta.
- Tjokroaminoto, B. (1988). *Pengantar Administrasi Pembangunan*. Jakarta: LP3ES.
- Timpe, A. Dale. (1992). *Seri Manajemen, Manajemen Sumber Daya Manusia, Kinerja*. Jakarta: LPMI.
- Tjiptono, Fandy. (1998). *Manajemen Jasa*. Yogyakarta: Andi.
- Waworuntu, Bob. (1997). *Dasar-dasar Keterampilan Abdi Negara Melayani Masyarakat*. PT. Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.
- Weber, M. (2002). *Sosiologi Agama*. Terjemahan oleh Muhammad Yamin. Yogyakarta. IRCiSod.
- Widodo, J. (2001). *Good Governance, Telaah dari Dimensi Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah*. Jakarta: Insan Cendikia.
- Zeithml, V. AA., Parasuraman & Leonard, L.B. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perception and Expectation*. New York: The Free Press.

#### ARTIKEL/MAJALAH

- \_\_\_\_\_. (2000) *Budaya Paternalisme dalam Birokrasi Pelayanan Publik*. CPPS, Gajah Mada University, No. 02/PB/Yogyakarta.
- \_\_\_\_\_. (2000) *Rente dalam Birokrasi Pelayanan Publik*. CPPS, Gajah Mada University, No. 04/PB/Yogyakarta.
- Dwiyanto, A. & Belova K. (2000). *Kinerja Pelayanan Publik, Policy Brief*. CPSS, Gajah Mada University, No. 01/PB/Yogyakarta.
- Hardjosoekanto, S. (1994). *Beberapa Perspektif Pelayanan Prima Bisnis dan Birokrasi*. No. 3/Vol.II/September/UI.Jakarta.
- \_\_\_\_\_. (1998). *Strategi Reformasi SDM Aparatur, Learning dan Learning Organization: Orasi Ilmiah disampaikan pada Wisuda ke-17 STIA LAN, Kampus Bandung, 30 Mei 1998*.
- Huseini M. (1994). *Penyusunan Strategis Pelayanan Prima: Dalam Suatu Perspektif Reengineering Bisnis dan Birokrasi*. No. 3/Vol.II/September/UI.Jakarta.
- Kasim, A. (1994). *Return on Quality, Market Base TQM dalam Mewujudkan Pelayanan Prima, Bisnis dan Birokrasi*. No. 3/Vol.II/September/UI. Jakarta.



- Noer, U.S. (1994). *Memenangkan Kompetisi dengan Melayani, Bisnis dan Birokrasi*. No. 3/Vol.II/September/UI. Jakarta.
- Rahayu A. Y.S. (1997). *Fenomena Sektor Publik dan Era Service Wuality (SERVQUAL)*. Bisnis dan Birokrasi. No. 1Vol.III/UI. Jakarta.
- Suwandi, M. (2001). *Pengembangan Kapasitas Daerah dalam Penyelenggaraan Otonomi Daerah*. Bahan Kuliah UI. Jakarta.

#### TESIS/PENELITIAN-PENELITIAN

- Haryadi, W. (1999). *Kualitas Pelayanan Perizinan Investasi di BKPM Provinsi DKI Jakarta*. Pascasarjana Bidang Ilmu Sosial Politik. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Mulyawati. (2004). *Evaluasi Kinerja Pelayanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) di Unit Pelayanan Satu Atap Kabupaten Garut*. Pascasarjana Bidang Studi Administrasi dan Kebijakan Publik. Jakarta: Universitas Indonesia.

#### PERATURAN-PERATURAN

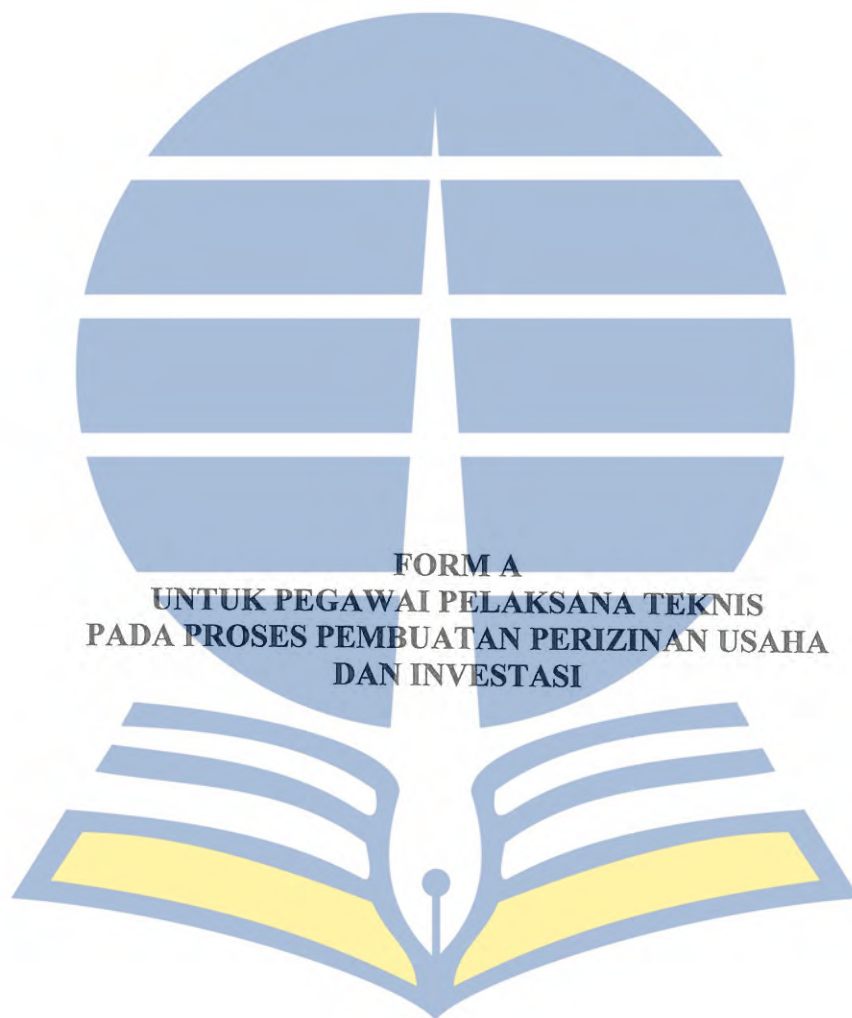
- Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang *Pemerintahan Daerah*.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang *Pemerintahan Daerah*.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara RI. (2004). Keputusan Menpan RI Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang *Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik*.
- Pemerintah Provinsi Lampung. (1989). *Peraturan Daerah Provinsi Lampung Nomor: 03 Tahun 1989 tentang Izin Tempat Usaha dan Pemasangan Nama (Merk), Tanggal 27 Juni 1989*.
- Pemerintah Daerah Kota Bandar Lampung. (2001). *Keputusan Walikota Bandar Lampung Nomor: 05 Tahun 2001 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung, Tanggal 11 Januari 2001*.
- Pemerintah Provinsi Lampung. (2002). *Peraturan Daerah Provinsi Lampung Nomor: 03 Tahun 2002 tentang Retribusi Izin Usaha dan Pendaftaran Kegiatan Industri dan Perdagangan*.









**KUISIONER PENELITIAN****EVALUASI KINERJA BIROKRASI DAERAH  
ATAS PELAYANAN PERIZINAN USAHA DAN INVESTASI  
(Studi Kasus pada Dinas Tata Kota dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan  
Kota Bandar Lampung)****FORM A  
UNTUK PEGAWAI PELAKSANA TEKNIS  
PADA PROSES PEMBUATAN PERIZINAN USAHA  
DAN INVESTASI**

**Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik  
UNIVERSITAS TERBUKA  
UPBJJ – BANDAR LAMPUNG**



**DAFTAR PERTANYAAN UNTUK MENGUKUR  
TINGKAT KEPUASAN PEGAWAI PELAKSANA TEKNIS  
PADA PROSES PEMBUATAN PERIZINAN USAHA DAN INVESTASI**

**I. IDENTITAS RESPONDEN**

1. Nama Kantor : .....
2. Alamat Kantor : .....
3. Status Kepegawaian : Pegawai / Honorer \*)
4. Pangkat/Golongan : .....
5. Usia : ..... tahun
6. Masa Kerja : ..... tahun
7. Pendidikan Terakhir : SD / SMP / SMA / D3 / S1 / S2

\*) Coret yang bukan pilihan jawaban

**II. PENJELASAN/PETUNJUK PENGISIAN**

1. Penelitian ini dalam rangka memenuhi tugas akhir pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka, Bidang Studi Administrasi Publik.
2. Hasil dari penelitian ini juga diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai bahan masukan bagi instansi terkait untuk meningkatkan kinerja pelayanan.
3. Untuk terlaksananya penelitian ini, maka kami mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu untuk dapat mengisi daftar pertanyaan (kuisisioner) ini sesuai dengan pengamatan dan keadaan yang sebenarnya.
4. Daftar pertanyaan dibagi menjadi tiga bagian, yaitu Bagian A untuk mengukur kinerja (pelaksanaan), Bagian B untuk mengukur harapan/kepentingan dan Bagian C untuk komentar dan saran.
5. Atas kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi daftar pertanyaan ini, kami mengucapkan terima kasih.

## A. UKURAN KINERJA

Pilihlah salah satu jawaban yang menurut Bapak/Ibu paling sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya dialami oleh Bapak/Ibu. Beri Tanda Silang (x) pada jawaban yang dipilih dari pilihan jawaban yang tersedia pada huruf a, b, c, d dan e di bawah ini.

### Daftar Pertanyaan :

1. Bagaimana fasilitas fisik gedung kantor tempat Bapak/Ibu bekerja ?
  - a. Tidak Baik
  - b. Kurang Baik
  - c. Cukup Baik
  - d. Baik
  - e. Sangat Baik
2. Bagaimana kenyamanan, kebersihan dan kerapian di lingkungan tempat Bapak/Ibu bekerja ?
  - a. Tidak Baik
  - b. Kurang Baik
  - c. Cukup Baik
  - d. Baik
  - e. Sangat Baik
3. Bagaimana penataan eksterior dan interior di tempat Bapak/Ibu bekerja, dilihat dari kesesuaian dengan bidang pekerjaan ?
  - a. Tidak Baik
  - b. Kurang Baik
  - c. Cukup Baik
  - d. Baik
  - e. Sangat Baik
4. Bagaimana kondisi dan kecukupan sarana peralatan kantor yang menunjang pekerjaan Bapak/Ibu, seperti komputer, mesin tik, alat tulis dan lain-lain ?
  - a. Tidak Baik
  - b. Kurang Baik
  - c. Cukup Baik
  - d. Baik
  - e. Sangat Baik
5. Bagaimana sarana telekomunikasi dan sarana penunjang lainnya untuk memperlancar proses pembuatan izin usaha dan investasi yang ada di tempat Bapak/Ibu bekerja ?
  - a. Tidak Baik
  - b. Kurang Baik
  - c. Cukup Baik
  - d. Baik
  - e. Sangat Baik



6. Menurut Bapak/Ibu seberapa besar/baik ukuran kepercayaan yang diberikan atasan untuk mengambil inisiatif dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau masalah ?
  - a. Tidak Baik
  - b. Kurang Baik
  - c. Cukup Baik
  - d. Baik
  - e. Sangat Baik
7. Bagaimana kesempatan yang diberikan untuk menjadi bagian penting dalam lingkungan kerja ?
  - a. Tidak Baik
  - b. Kurang Baik
  - c. Cukup Baik
  - d. Baik
  - e. Sangat Baik
8. Bagaimana kesempatan untuk memberikan saran atau masukan dalam kelompok kerja ?
  - a. Tidak Baik
  - b. Kurang Baik
  - c. Cukup Baik
  - d. Baik
  - e. Sangat Baik
9. Seberapa baik keinginan untuk memecahkan masalah-masalah di dalam lingkungan kerja ?
  - a. Tidak Baik
  - b. Kurang Baik
  - c. Cukup Baik
  - d. Baik
  - e. Sangat Baik
10. Seberapa baik upaya untuk meningkatkan pelayanan ?
  - a. Tidak Baik
  - b. Kurang Baik
  - c. Cukup Baik
  - d. Baik
  - e. Sangat Baik
11. Bagaimana pemahaman serta penerapan visi dan misi di lingkungan kerja Bapak/Ibu ?
  - a. Tidak Baik
  - b. Kurang Baik
  - c. Cukup Baik
  - d. Baik
  - e. Sangat Baik

12. Dalam bekerja, bagaimana perhatian dan waktu yang dicurahkan pegawai untuk memperlancar pelayanan pembuatan izin usaha dan investasi ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik
13. Bagaimana tingkat kemampuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai ditinjau dari kesesuaian dengan bidang kerjanya ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik
14. Bagaimana kesempatan untuk mengembangkan potensi individu pegawai ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik
15. Bagaimana pelaksanaan ketepatan jam kerja kantor di lingkungan kerja Bapak/Ibu ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik
16. Bagaimana kesesuaian penghasilan yang diterima dibanding dengan beban kerja ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik
17. Bagaimana prestasi kerja kelompok atau tim dalam melaksanakan pekerjaan di lingkungan kerja Bapak/Ibu ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik



18. Bagaimana kesempatan untuk mendapat promosi atau penghargaan, jika dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik
19. Bagaimana kompensasi berupa bonus dan sebagainya yang diberikan apabila pegawai dapat melaksanakan pelayanan pembuatan izin usaha dan investasi sesuai dengan target yang telah ditentukan ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik
20. Bagaimana kejelasan pembagian kerja dan wewenang di lingkungan kerja Bapak/Ibu ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik
21. Bagaimana kesempatan untuk mengakomodasi permintaan atau kebutuhan masyarakat konsumen pemohon pembuatan izin usaha dan investasi ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik
22. Bagaimana kesempatan untuk mengadakan pendekatan dengan masyarakat konsumen pemohon pembuatan izin usaha dan investasi ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik
23. Bagaimana kepercayaan terhadap kompetensi pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik

24. Bagaimana kemudahan untuk menggunakan sarana dan peralatan kantor ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik
25. Bagaimana kemudahan untuk menyampaikan keluhan atau masalah yang dihadapi pegawai ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik

## B. UKURAN HARAPAN/KEPENTINGAN

Pilihlah salah satu jawaban yang menurut Bapak/Ibu paling sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya dialami oleh Bapak/Ibu. Beri Tanda Silang (x) pada jawaban yang dipilih dari pilihan jawaban yang tersedia pada huruf a, b, c, d dan e di bawah ini.

- Menurut Bapak/Ibu, fasilitas fisik gedung kantor yang memadai dan menarik ?
  - Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
- Menurut Bapak/Ibu, kenyamanan, kebersihan dan kerapian di lingkungan tempat kerja ?
  - Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
- Menurut Bapak/Ibu, penataan eksterior dan interior kantor yang sesuai dengan bidang pekerjaan ?
  - Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting



4. Menurut Bapak/Ibu, sarana peralatan kantor yang memadai sesuai dengan bidang pekerjaan, seperti komputer, mesin tik, alat tulis dan lain-lain ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
5. Menurut Bapak/Ibu, sarana telekomunikasi dan sarana penunjang lainnya untuk memperlancar proses pembuatan izin usaha dan investasi ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
6. Menurut Bapak/Ibu, kepercayaan yang diberikan atasan untuk mengambil inisiatif dalam menyelesaikan suatu pekerjaan/masalah ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
7. Menurut Bapak/Ibu, kepercayaan yang diberikan atasan untuk mengambil inisiatif dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau masalah ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
8. Menurut Bapak/Ibu, kesempatan untuk memberi saran atau masukan dalam kelompok kerja ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
9. Menurut Bapak/Ibu, adanya keinginan untuk memecahkan masalah di dalam lingkungan kerja ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting

10. Menurut Bapak/Ibu, adanya upaya untuk meningkatkan pelayanan yang didukung oleh seluruh pegawai ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
11. Menurut Bapak/Ibu, pemahaman serta penerapan visi dan misi di lingkungan kerja Bapak/Ibu ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
12. Menurut Bapak/Ibu, mencurahkan perhatian dan waktu kepada pekerjaan untuk meningkatkan pelayanan pembuatan izin usaha dan investasi ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
13. Menurut Bapak/Ibu, kemampuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai ditinjau dari kesesuaian dengan bidang kerjanya ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
14. Menurut Bapak/Ibu, kesempatan untuk mengembangkan potensi individu pegawainya ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
15. Menurut Bapak/Ibu, pelaksanaan ketepatan jam kerja kantor ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting



16. Menurut Bapak/Ibu, kesesuaian penghasilan yang diterima dibanding dengan beban kerja ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
17. Menurut Bapak/Ibu, prestasi kerja (target) kelompok/tim dalam melaksanakan pekerjaan ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
18. Menurut Bapak/Ibu, kesempatan untuk mendapatkan promosi atau penghargaan jika dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
19. Menurut Bapak/Ibu, adanya kompensasi berupa bonus dan sebagainya yang diberikan apabila pegawai dapat melaksanakan pelayanan pembuatan izin usaha dan investasi sesuai target yang telah ditentukan ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
20. Menurut Bapak/Ibu, adanya kejelasan pembagian kerja dan wewenang dalam pekerjaan ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
21. Menurut Bapak/Ibu, kesempatan untuk mengakomodasi permintaan atau kebutuhan masyarakat pemohon pembuatan izin usaha dan investasi ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting

22. Menurut Bapak/Ibu, kesempatan untuk mengadakan pendekatan dengan masyarakat pemohon pembuatan perizinan usaha dan investasi ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
23. Menurut Bapak/Ibu, kepercayaan terhadap kompetensi pegawai dalam melaksanakan tugasnya ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
24. Menurut Bapak/Ibu, kemudahan untuk menggunakan sarana dan peralatan kantor ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
25. Menurut Bapak/Ibu, kemudahan untuk menyampaikan keluhan atau masalah yang dihadapi pegawai ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting

### C. Komentar / Saran

Komentar dan Saran Bapak/Ibu terhadap kinerja pegawai pada pelayanan pembuatan izin usaha dan investasi serta upaya peningkatan kinerja

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

~ Terima Kasih



**KUISIONER PENELITIAN****EVALUASI KINERJA BIROKRASI DAERAH  
ATAS PELAYANAN PERIZINAN USAHA DAN INVESTASI  
(Studi Kasus pada Dinas Tata Kota dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan  
Kota Bandar Lampung)****FORM B****UNTUK MASYARAKAT PENGGUNA LAYANAN  
PEMBUATAN PERIZINAN USAHA DAN INVESTASI****Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik  
UNIVERSITAS TERBUKA  
UPBJJ – BANDAR LAMPUNG**

**DAFTAR PERTANYAAN UNTUK MENGUKUR  
TINGKAT KEPUASAN MAYARAKAT KONSUMEN ATAS KINERJA  
PELAYANAN PEMBUATAN IZIN USAHA DAN INVESTASI**

**I. IDENTITAS RESPONDEN**

1. Tempat Pelayanan Perizinan : .....
2. Alamat Rumah : .....
3. Status Pekerjaan :  Pengusaha Jasa Konstruksi  
 Pengusaha Jasa Pengadaan  
 Pedagang  Investor
4. Pendidikan Terakhir :  SD  SMP  SMA  
 D3  S1  S2
5. Mengetahui Perlunya Perizinan dari :  Keperluan pekerjaan sendiri  
 Teman pengusaha/investor  
 Petugas Pemda  
 Media Massa \*)

\*) Beri tanda silang (x) pada jawaban yang dipilih

**II. PENJELASAN/PETUNJUK PENGISIAN**

1. Penelitian ini dalam rangka memenuhi tugas akhir pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka, Bidang Studi Administrasi Publik.
2. Hasil dari penelitian ini juga diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai bahan masukan bagi instansi terkait untuk meningkatkan kinerja pelayanan.
3. Untuk terlaksananya penelitian ini, maka kami mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu untuk dapat mengisi daftar pertanyaan (kuisisioner) ini sesuai dengan pengamatan dan keadaan yang sebenarnya.
4. Daftar pertanyaan dibagi menjadi tiga bagian, yaitu Bagian A untuk mengukur kinerja (pelaksanaan), Bagian B untuk mengukur harapan/kepentingan dan Bagian C untuk komentar dan saran.
5. Atas kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi daftar pertanyaan ini, kami mengucapkan terima kasih.



## A. UKURAN KINERJA

Pilihlah salah satu jawaban yang menurut Bapak/Ibu paling sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya dialami oleh Bapak/Ibu. Beri Tanda Silang (x) pada jawaban yang dipilih dari pilihan jawaban yang tersedia pada huruf a, b, c, d dan e di bawah ini.

### Daftar Pertanyaan :

1. Bagaimana fasilitas fisik gedung kantor tempat membuat perizinan usaha dan investasi ?
  - a. Tidak Baik
  - b. Kurang Baik
  - c. Cukup Baik
  - d. Baik
  - e. Sangat Baik
2. Bagaimana kenyamanan, kebersihan dan kerapian ruang pelayanan pembuatan izin usaha dan investasi di dinas tempat anda membuat izin ?
  - a. Tidak Baik
  - b. Kurang Baik
  - c. Cukup Baik
  - d. Baik
  - e. Sangat Baik
3. Bagaimana pengaturan di loket tempat pengurusan pembuatan izin usaha dan investasi ?
  - a. Tidak Baik
  - b. Kurang Baik
  - c. Cukup Baik
  - d. Baik
  - e. Sangat Baik
4. Bagaimana kondisi dan kecukupan sarana peralatan kantor untuk memperlancar pelayanan pembuatan izin usaha dan investasi seperti komputer, mesin tik, telepon dan lain-lain ?
  - a. Tidak Baik
  - b. Kurang Baik
  - c. Cukup Baik
  - d. Baik
  - e. Sangat Baik
5. Bagaimana kemudahan pengisian dan penggunaan formulir permohonan pembuatna izin usaha dan investasi ?
  - a. Tidak Baik
  - b. Kurang Baik
  - c. Cukup Baik
  - d. Baik
  - e. Sangat Baik

6. Bagaimanakah kemampuan pegawai untuk cepat tanggap terhadap keluhan masyarakat pemohon pembuatan izin usaha dan investasi ?
  - a. Tidak Baik
  - b. Kurang Baik
  - c. Cukup Baik
  - d. Baik
  - e. Sangat Baik
7. Bagaimana tindakan segera pegawai untuk cepat tanggap terhadap keluhan masyarakat pemohon pembuatan izin usaha dan investasi ?
  - a. Tidak Baik
  - b. Kurang Baik
  - c. Cukup Baik
  - d. Baik
  - e. Sangat Baik
8. Bagaimana kejelasan dan kemudahan pegawai dalam memberikan informasi/keterangan tentang pembuatan izin usaha dan investasi ?
  - a. Tidak Baik
  - b. Kurang Baik
  - c. Cukup Baik
  - d. Baik
  - e. Sangat Baik
9. Bagaimana tindakan pegawai untuk menanggapi keluhan masyarakat konsumen pemohon pembuatan izin usaha dan investasi ?
  - a. Tidak Baik
  - b. Kurang Baik
  - c. Cukup Baik
  - d. Baik
  - e. Sangat Baik
10. Bagaimana pegawai memberikan kemudahan dalam pengurusan pembuatan izin usaha dan investasi ?
  - a. Tidak Baik
  - b. Kurang Baik
  - c. Cukup Baik
  - d. Baik
  - e. Sangat Baik
11. Bagaimana kemampuan pegawai dalam memenuhi ketepatan waktu penyelesaian pembuatan izin usaha dan investasi yang telah dijanjikan ?
  - a. Tidak Baik
  - b. Kurang Baik
  - c. Cukup Baik
  - d. Baik
  - e. Sangat Baik



12. Menurut Bapak/Ibu, seberapa baik pegawai memberikan pelayanan yang cepat dan tidak berbelit-belit ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik
13. Bagaimana kejujuran pegawai dalam memberikan pelayanan pembuatan izin usaha dan investasi ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik
14. Bagaimana sikap pegawai dalam memberikan informasi atau keterangan mengenai pengurusan pembuatan izin usaha dan investasi ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik
15. Bagaimana pegawai menerapkan ketepatan jam kerja kantor sesuai jadwal pelayanan ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik
16. Seberapa baik pegawai menetapkan biaya pengurusan pembuatan izin usaha dan investasi sesuai standar biaya yang telah ditentukan ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik
17. Bagaimana mekanisme atau jalur pengaduan jika Bapak/Ibu mengalami masalah dalam pengurusan pembuatan izin usaha dan investasi ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik

18. Bagaimana kemampuan dan keterampilan pegawai dalam memberikan pelayanan yang menyeluruh ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik
19. Bagaimana keramahan dan kesopanan pegawai dalam memberikan pelayanan pembuatan izin usaha dan investasi ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik
20. Bagaimana pegawai memberikan jaminan keamanan dalam pelayanan pembuatan izin usaha dan investasi seperti keamanan surat-menyurat, keamanan di ruang tunggu dan sebagainya ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik
21. Seberapa baik pegawai memberikan pelayanan yang sama kepada semua orang tanpa membedakan status ekonomi dan sosial ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik
22. Seberapa baik pegawai memberikan perhatian khusus kepada pemohon pembuatan izin usaha dan investasi ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik
23. Bagaimana pegawai menjelaskan proses pengurusan pembuatan izin usaha dan investasi sehingga ada kejelasan untuk menunggu ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik



24. Bagaimana kemudahan menghubungi pegawai jika ada masalah dalam pengurusan pembuatan izin usaha dan investasi ?
- Tidak Baik
  - Kurang Baik
  - Cukup Baik
  - Baik
  - Sangat Baik

## B. UKURAN HARAPAN/KEPENTINGAN

Pilihlah salah satu jawaban yang menurut Bapak/Ibu paling sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya dialami oleh Bapak/Ibu. Beri Tanda Silang (x) pada jawaban yang dipilih dari pilihan jawaban yang tersedia pada huruf a, b, c, d dan e di bawah ini.

- Menurut Bapak/Ibu, fasilitas dan keadaan fisik gedung kantor tempat pembuatan izin usaha dan investasi yang baik dan menarik ?
  - Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
- Menurut Bapak/Ibu, kebersihan, kerapian dan kenyamanan di ruang pelayanan tempat pembuatan izin usaha dan investasi ?
  - Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
- Menurut Bapak/Ibu, kemudahan dan kenyamanan di loket pengurusan pembuatan izin usaha dan investasi ?
  - Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
- Menurut Bapak/Ibu, peralatan dan perlengkapan kantor yang cukup memadai untuk memperlancar pelayanan pembuatan izin usaha dan investasi seperti komputer, mesin tik, telepon dan sebagainya ?
  - Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting

5. Menurut Bapak/Ibu, kemudahan pengisian dan penggunaan formulir permohonan pembuatan izin usaha dan investasi ?
  - a. Tidak Penting
  - b. Kurang Penting
  - c. Cukup Penting
  - d. Penting
  - e. Sangat Penting
  
6. Menurut Bapak/Ibu, kemampuan pegawai untuk cepat tanggap terhadap keluhan masyarakat pemohon pembuatan izin usaha dan investasi ?
  - a. Tidak Penting
  - b. Kurang Penting
  - c. Cukup Penting
  - d. Penting
  - e. Sangat Penting
  
7. Menurut Bapak/Ibu, tindakan segera pegawai dalam menyelesaikan masalah atau tuntutan masyarakat pemohon pembuatan izin usaha dan investasi ?
  - a. Tidak Penting
  - b. Kurang Penting
  - c. Cukup Penting
  - d. Penting
  - e. Sangat Penting
  
8. Menurut Bapak/Ibu, kejelasan dan kemudahan pegawai dalam memberikan informasi atau keterangan tentang pembuatan izin usaha dan investasi ?
  - a. Tidak Penting
  - b. Kurang Penting
  - c. Cukup Penting
  - d. Penting
  - e. Sangat Penting
  
9. Menurut Bapak/Ibu, tindakan pegawai untuk menanggapi keluhan masyarakat pemohon pembuatan izin usaha dan investasi dengan simpatik dan segera ?
  - a. Tidak Penting
  - b. Kurang Penting
  - c. Cukup Penting
  - d. Penting
  - e. Sangat Penting



10. Menurut Bapak/Ibu, kemudahan yang diberikan pegawai dalam pengurusan pembuatan izin usaha dan investasi ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
11. Menurut Bapak/Ibu, kemampuan pegawai dalam memenuhi ketepatan waktu penyelesaian pembuatan izin usaha dan investasi sesuai yang telah dijanjikan ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
12. Menurut Bapak/Ibu, pegawai memberikan pelayanan yang cepat dan berbelit-belit ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
13. Menurut Bapak/Ibu, kejujuran pegawai dalam memberikan pelayanan pembuatan izin usaha dan investasi ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
14. Menurut Bapak/Ibu, sikap pegawai yang sopan dan profesional dalam memberikan informasi atau keterangan mengenai pengurusan pembuatan izin usaha dan investasi ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
15. Menurut Bapak/Ibu, ketepatan jam kerja kantor sesuai jadwal pelayanan ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting

16. Menurut Bapak/Ibu, kepastian biaya pengurusan pembuatan izin usaha dan investasi sesuai dengan standar biaya yang telah ditentukan ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
17. Menurut Bapak/Ibu, adanya mekanisme atau jalur pengaduan, jika mengambil masalah dalam pengurusan pembuatan izin usaha dan investasi ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
18. Menurut Bapak/Ibu, kemampuan dan keterampilan pegawai dalam memberikan pelayanan yang menyeluruh ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
19. Menurut Bapak/Ibu, keramahan dan kesopanan pegawai dalam memberikan pelayanan pembuatan izin usaha dan investasi ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
20. Menurut Bapak/Ibu, jaminan keamanan dalam pelayanan pembuatan izin usaha dan investasi seperti keamanan surat-menyurat, keamanan di ruang tunggu dan sebagainya ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting
21. Menurut Bapak/Ibu, pelayanan yang sama kepada semua orang tanpa membedakan status ekonomi dan sosial ?
- Tidak Penting
  - Kurang Penting
  - Cukup Penting
  - Penting
  - Sangat Penting



22. Menurut Bapak/Ibu, perhatian khusus yang diberikan pegawai kepada pemohon pembuatan izin usaha dan investasi ?
- a. Tidak Penting
  - b. Kurang Penting
  - c. Cukup Penting
  - d. Penting
  - e. Sangat Penting
23. Menurut Bapak/Ibu, penjelasan mengenai proses pengurusan pembuatan izin usaha dan investasi sehingga ada kejelasan waktu untuk menunggu ?
- a. Tidak Penting
  - b. Kurang Penting
  - c. Cukup Penting
  - d. Penting
  - e. Sangat Penting
24. Menurut Bapak/Ibu, adanya kemudahan menghubungi pegawai jika ada masalah dalam pengurusan izin usaha dan investasi ?
- a. Tidak Penting
  - b. Kurang Penting
  - c. Cukup Penting
  - d. Penting
  - e. Sangat Penting

**C. Komentar / Saran**

Komentar dan Saran Bapak/Ibu terhadap kinerja pegawai pada pelayanan pembuatan izin usaha dan investasi serta upaya peningkatan kinerja



.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

~ Terima Kasih ~

**HASIL KUISIONER EVALUASI KINERJA BIROKRASI DAERAH ATAS PELAYANAN PERIZINAN USAHA DAN INVESTASI  
(STUDI KASUS PADA DINAS TATA KOTA DAN DISPERINDAG KOTA BANDAR LAMPUNG)  
BAGI PEGAWAI PELAKSANA TEKNIS**

No	Instrumen Ukur Kepentingan																				Total						
	Tangibles					Responsiveness					Reliability					Assurance						Empathy					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Jml	11	12	13	14	15	16	17	18	19		20	Jml	21	22	23	24
1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	4	5	5	5	5	23	4	5	5	5	23	4	5	5	5	21
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	4	5	5	5	5	23	4	5	5	5	23	4	5	5	5	21
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	4	5	5	5	5	23	4	5	5	5	23	4	5	5	5	21
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	4	5	5	5	5	23	4	5	5	5	23	4	5	5	5	21
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	4	5	5	5	5	23	4	5	5	5	23	4	5	5	5	21
6	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	23	4	4	4	4	4	21	5	4	4	4	23	4	4	4	4	22
7	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	20	3	3	4	4	17	5	3	3	3	4	18	4	4	4	3	18
8	3	5	4	5	5	4	5	5	4	4	23	5	4	3	4	18	4	4	3	4	3	18	4	4	3	4	19
9	5	5	4	3	5	4	3	4	3	4	19	5	5	4	5	22	5	3	5	5	3	21	5	4	3	5	20
10	2	5	4	5	5	4	3	5	5	5	21	4	5	4	4	22	5	5	3	4	5	22	5	5	4	4	22
11	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	22	4	4	5	5	23	4	5	4	4	4	21	5	4	5	4	23
12	3	3	4	3	3	5	3	3	3	5	19	3	5	4	3	19	3	5	5	5	4	23	5	5	5	5	23
13	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	18	4	4	4	4	19	4	4	3	4	4	19	4	4	4	4	20
14	4	3	5	4	3	4	2	3	3	5	17	4	3	5	5	20	5	4	3	5	3	20	5	5	5	5	24
15	4	5	4	5	5	5	5	3	3	4	20	3	3	5	5	19	5	5	5	4	4	23	4	4	5	3	20
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	22	5	5	3	4	20	5	3	3	5	4	20	4	4	5	5	24
17	5	5	5	3	4	3	4	5	3	5	20	4	4	5	4	22	3	3	5	4	3	18	5	5	3	4	20
18	3	5	3	5	4	3	4	5	5	5	22	5	3	5	5	21	5	4	4	5	4	22	5	5	4	3	20
19	5	5	5	4	4	4	5	4	3	5	21	4	4	3	5	20	3	4	3	3	4	17	3	4	5	5	22
20	5	5	5	3	3	4	3	5	5	5	20	5	4	3	4	20	4	3	3	3	5	18	3	4	5	5	22
21	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	22	5	5	4	5	22	4	4	4	4	4	21	4	3	4	4	20
22	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	21	4	5	4	5	21	5	4	4	3	3	21	4	4	4	4	19
23	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	19	4	4	4	5	21	3	4	5	5	4	21	4	5	3	4	21
24	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	20	5	5	5	5	24	4	4	5	5	4	22	5	5	3	4	22



No		Instrumen Ukuran Kepentingan															Total													
		Tangibles					Responsiveness					Reliability						Assurance					Empathy							
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Jml	11	12	13	14		15	Jml	16	17	18	19	20	Jml	21	22	23	24	25
25	4	3	3	3	5	18	3	4	5	5	22	5	5	5	5	3	23	3	4	3	5	5	20	5	4	4	3	4	20	103
26	3	4	3	3	4	17	3	4	5	5	22	5	5	4	4	23	4	5	4	5	5	21	4	4	4	3	5	20	103	
27	5	4	4	4	5	22	5	4	3	3	20	3	3	5	4	20	3	4	5	5	5	22	5	3	3	5	5	21	105	
28	3	3	5	4	3	18	5	5	3	4	20	5	5	3	4	22	3	4	5	3	3	20	4	4	5	5	4	22	102	
29	5	3	3	5	4	20	4	5	5	5	24	4	4	4	4	20	4	5	5	4	4	22	5	5	3	3	4	20	106	
30	5	5	5	4	4	23	4	5	5	3	22	4	4	5	5	23	5	5	3	3	3	20	3	4	5	5	5	19	107	
31	4	5	3	5	5	22	3	4	5	4	21	5	3	3	3	19	3	3	3	3	3	15	5	4	3	5	4	21	98	
32	3	4	4	3	3	17	4	3	5	5	21	5	4	5	4	23	3	3	3	4	4	18	3	3	4	3	3	16	95	
33	4	5	5	4	5	23	4	5	4	4	22	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	4	5	24	119	
34	4	5	5	4	5	23	4	5	4	4	22	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	4	5	24	119	
35	4	5	4	5	5	23	3	5	4	4	21	5	5	5	5	25	3	5	5	5	5	23	5	5	4	5	4	23	115	
36	4	5	4	4	4	21	4	5	4	5	23	5	5	5	5	25	5	5	4	4	4	23	5	5	4	5	4	23	115	
37	3	3	3	4	4	17	4	5	4	3	19	4	5	4	5	22	4	4	4	4	4	20	5	3	3	3	4	18	96	
38	5	4	3	2	4	18	4	3	3	5	19	3	4	5	5	22	5	4	5	5	4	23	4	4	3	4	3	18	100	
39	5	5	3	4	5	22	5	4	3	5	20	5	4	3	5	22	5	4	4	4	4	20	5	3	5	5	3	21	105	
40	4	5	4	5	4	22	5	4	4	4	22	2	5	4	5	21	4	4	4	4	5	22	5	5	3	4	5	22	109	
41	4	4	5	5	5	23	5	5	4	5	24	5	4	5	5	24	5	4	5	4	4	22	4	5	4	4	4	21	114	
42	3	5	4	4	3	19	5	5	3	3	23	3	4	3	3	16	3	5	4	3	3	20	3	5	5	5	5	23	101	
43	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	21	3	4	3	4	17	4	4	4	4	4	19	4	4	5	4	4	21	97	
44	4	3	5	3	5	20	5	5	4	5	24	4	3	5	4	19	4	3	2	3	5	17	5	4	5	5	3	22	102	
45	3	3	3	5	5	19	4	5	3	3	20	4	5	4	5	23	5	5	4	3	4	21	5	5	5	4	4	23	106	
46	5	5	3	3	4	20	4	5	5	5	24	4	4	4	4	20	4	5	5	4	4	22	5	3	5	5	4	22	108	
47	4	4	5	5	4	22	5	3	3	4	20	5	5	3	4	22	3	4	5	3	3	20	3	5	3	5	4	18	102	
48	5	3	3	5	5	21	5	4	3	3	20	3	5	3	4	20	3	4	5	5	5	22	5	4	4	5	4	22	105	
49	4	4	4	4	5	21	3	4	5	5	22	5	5	4	4	23	4	5	4	5	4	21	3	4	5	3	4	19	106	
50	5	4	4	3	4	20	3	4	5	5	22	5	5	5	3	23	3	4	3	3	5	20	4	3	5	3	5	20	105	
Jml						1050					1055					1065						1039						1081	5261	



**HASIL KUISIONER EVALUASI KINERJA BIROKRASI DAERAH ATAS PELAYANAN PERIZINAN USAHA DAN INVESTASI  
(STUDI KASUS PADA DINAS TATA KOTA DAN DISPERINDAG KOTA BANDAR LAMPUNG)  
BAGI PENGGUNA LAYANAN (PENGUSAHA/INVESTOR)**

No.	Instrumen Ukuran Kinerja															Total										
	Tangibles					Responsiveness					Reliability						Assurance					Empathy				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		16	17	18	19	20	21	22	23	24	Jml
1	3	2	2	4	13	3	3	4	3	2	4	2	1	3	11	1	2	3	4	2	12	1	3	3	3	10
2	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	3	2	1	4	12	2	2	3	4	3	14	1	3	3	4	11
3	4	4	4	3	18	4	3	3	4	4	3	4	2	4	17	2	3	3	4	4	15	2	3	4	4	13
4	4	4	4	4	20	3	4	3	3	4	3	3	3	3	17	1	3	3	4	4	15	3	4	4	4	15
5	3	3	3	4	17	3	3	4	3	3	3	3	3	4	14	2	3	3	3	4	15	3	3	4	4	14
6	2	4	4	3	17	3	3	3	3	3	2	4	2	3	14	2	3	3	4	3	15	3	3	4	3	13
7	4	3	3	4	18	4	3	4	4	3	3	3	3	4	17	4	4	3	4	4	19	3	3	4	3	13
8	4	4	4	4	19	4	3	3	3	3	3	3	3	3	15	2	3	4	4	4	17	3	4	3	3	13
9	3	3	3	3	15	3	3	3	2	3	3	3	2	3	14	1	3	4	4	4	16	2	3	3	3	11
10	4	4	3	4	18	4	3	4	3	3	4	3	2	3	17	2	3	3	3	3	14	3	3	3	3	12
11	3	3	3	4	16	3	3	3	2	3	3	2	3	2	13	1	3	3	4	3	14	2	3	3	3	11
12	4	3	2	4	16	4	3	3	2	3	2	1	3	2	10	1	3	2	3	2	11	2	3	3	3	11
13	2	3	2	3	14	2	2	3	2	3	2	3	2	3	12	1	2	3	4	3	13	2	3	3	3	11
14	3	3	3	4	16	2	2	3	3	2	2	3	2	3	12	1	2	3	4	4	13	2	3	3	3	11
15	3	2	2	3	14	3	3	4	3	3	3	4	3	2	15	3	3	3	4	4	17	3	2	2	3	10
16	3	3	4	3	17	5	3	5	2	3	3	5	5	3	19	4	4	3	5	3	19	4	3	5	3	15
17	2	3	2	3	14	3	2	3	2	3	3	3	4	3	17	3	2	3	3	4	15	3	2	2	3	10
18	4	4	4	3	19	3	4	4	3	2	1	3	4	3	14	2	3	3	4	4	16	3	3	3	3	12
19	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12
20	4	3	3	3	16	3	3	3	3	2	2	2	3	3	13	2	2	3	3	3	13	3	3	3	3	12
21	4	4	4	4	19	3	3	3	3	3	2	2	3	3	12	2	2	3	3	3	13	3	3	3	3	12
22	3	3	3	3	16	4	3	3	3	2	2	2	3	3	12	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12
23	4	4	4	3	19	3	3	3	3	2	2	2	3	3	13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12
24	3	3	3	3	16	4	4	4	3	3	2	2	3	5	12	3	2	3	3	3	14	3	4	3	3	15



No.	Instrumen Ukuran Kinerja												Total																				
	Tangibles				Responsiveness				Reliability					Assurance				Empathy															
	1	2	3	4	5	Jml	6	7	8	9	10	Jml		11	12	13	14	15	Jml	16	17	18	19	20	Jml	21	22	23	24	Jml			
25	3	3	3	3	3	15	3	3	3	2	14	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	13	3	3	3	12	68
26	3	3	3	3	3	15	3	3	3	2	14	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	13	3	3	3	12	67
27	4	4	4	3	3	18	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	14	3	3	3	12	74	
28	4	4	4	4	3	19	2	2	3	2	11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	12	72	
29	3	2	3	3	3	14	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	12	71	
30	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	13	3	3	3	12	70	
31	4	4	3	3	4	18	3	3	3	3	15	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	12	74	
32	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3	3	15	3	3	4	13	85	
33	4	4	4	4	2	18	4	3	2	3	14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	13	2	2	3	10	70	
34	3	4	4	4	3	18	4	4	3	3	17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	12	3	3	3	12	74	
35	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	15	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	14	4	4	4	15	73	
36	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	19	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3	3	13	3	3	3	12	83	
37	4	4	4	4	4	20	3	4	4	2	14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	14	3	3	3	12	75	
38	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	12	72	
39	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	17	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	13	3	3	3	12	78	
40	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	18	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	14	3	3	3	12	77	
41	3	3	3	3	3	15	3	4	4	4	17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	12	74	
42	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	14	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	13	3	3	3	12	68	
43	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	13	3	3	3	12	70	
44	3	3	3	3	3	15	3	3	3	2	14	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	12	3	3	3	12	66	
45	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	15	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	13	3	3	3	12	67	
46	3	3	3	3	2	14	2	3	3	2	13	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	12	70	
47	3	4	3	3	3	16	3	4	3	3	16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	12	74	
48	2	2	2	3	3	12	2	3	3	2	13	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	17	3	4	3	14	70	
49	3	4	4	3	3	17	3	3	4	3	16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	15	3	3	3	12	76	
50	4	4	4	3	3	18	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	12	75	
51	4	4	3	4	3	18	4	5	4	3	17	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	14	3	3	3	12	76	
52	3	4	4	2	4	17	4	4	3	4	18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	18	4	4	4	15	85	



No.	Instrumen Ukuran Kinerja																								Total						
	Tangibles						Responsiveness						Reliability						Assurance							Empathy					
	1	2	3	4	5	Jml	6	7	8	9	10	Jml	11	12	13	14	15	Jml	16	17	18	19	20	Jml		21	22	23	24	Jml	
53	3	3	3	3	3	15	3	3	4	2	16	2	2	2	3	3	12	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	70		
54	4	4	3	3	4	18	4	3	3	2	15	2	2	2	3	3	12	2	2	3	3	3	13	3	3	3	3	12	70		
55	3	3	4	3	3	17	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	2	2	2	3	3	13	3	3	3	3	12	72		
56	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	2	2	3	3	3	13	3	3	3	3	12	70		
57	3	2	3	3	3	14	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	71		
58	3	3	3	3	3	15	3	3	3	2	14	2	3	2	3	3	13	2	2	2	3	3	13	3	3	3	3	12	67		
59	3	3	3	3	3	15	3	3	3	2	14	3	3	2	3	3	14	2	2	2	3	3	13	2	3	3	3	11	67		
60	3	3	3	3	3	15	3	3	3	2	14	3	3	3	3	14	2	1	2	3	3	12	2	3	3	3	11	66			
61	3	3	3	3	4	16	4	3	4	3	17	3	4	3	3	16	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	76			
62	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	15	3	3	3	3	14	2	2	2	3	3	13	3	3	3	3	12	69			
63	4	3	3	3	3	16	3	4	3	3	17	3	4	3	4	18	3	3	3	3	3	15	3	3	4	3	13	79			
64	3	3	3	3	3	15	3	3	3	2	14	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	4	3	13	72			
65	3	3	3	3	3	15	3	3	3	2	14	2	3	2	3	13	2	2	2	3	3	13	3	3	3	3	12	67			
66	4	4	4	4	4	20	3	3	3	4	16	3	3	4	4	17	3	3	3	4	4	17	4	3	4	3	14	84			
67	3	3	3	3	3	16	4	3	4	4	18	3	3	4	4	17	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	72			
68	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	15	3	3	2	2	13	2	2	2	3	3	13	3	3	3	3	12	68			
69	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	18	4	4	3	4	19	3	3	3	4	4	18	3	3	4	4	14	89			
70	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	14	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	2	3	3	3	11	70			
71	3	3	3	3	3	15	3	4	4	3	18	4	3	3	4	17	4	4	4	4	4	18	3	3	3	3	12	80			
72	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	15	3	3	3	4	15	2	2	2	3	3	13	3	3	3	3	12	70			
73	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	15	3	3	3	3	14	2	2	2	3	3	13	3	3	3	3	12	69			
74	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	15	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	72			
75	3	3	3	3	3	16	2	2	2	3	11	2	3	3	2	12	2	2	2	3	2	12	2	3	2	2	9	60			
76	4	4	4	3	3	18	3	3	3	3	15	3	3	3	3	15	2	2	2	3	4	14	3	3	3	3	12	74			
77	3	3	3	3	3	15	3	3	3	2	14	2	2	3	3	13	2	2	2	3	3	13	3	3	3	3	12	67			
78	3	3	3	3	3	15	3	3	3	2	14	3	3	3	3	14	2	2	2	3	3	13	3	3	3	3	12	68			
79	3	3	3	3	4	16	4	4	3	3	18	2	2	2	3	12	3	2	2	3	3	14	3	3	4	3	13	73			
80	4	4	4	3	4	19	3	3	3	2	14	3	2	2	3	13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	73			



No.	Instrumen Ukuran Kinerja																								Total						
	Tangibles						Responsiveness						Reliability						Assurance							Empathy					
	1	2	3	4	5	Jml	6	7	8	9	10	Jml	11	12	13	14	15	Jml	16	17	18	19	20	Jml		21	22	23	24	Jml	
81	3	3	3	3	4	16	4	3	3	2	15	2	2	2	3	3	12	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	12	70	
82	4	4	4	4	3	19	3	3	3	3	15	2	2	2	3	12	2	2	2	2	3	13	2	2	3	3	3	12	71		
83	4	3	3	3	3	16	3	3	3	2	14	3	2	2	3	13	2	2	2	2	3	13	2	2	3	3	3	12	68		
84	4	4	4	4	3	19	3	4	4	3	16	1	3	4	3	14	2	3	3	4	4	16	3	3	3	3	3	12	77		
85	3	3	3	3	4	17	5	3	5	2	20	3	3	5	5	19	4	4	3	5	3	19	4	4	4	3	5	15	90		
86	3	2	2	3	4	14	3	3	4	3	16	3	3	4	3	15	3	3	3	4	4	17	3	3	3	2	3	10	72		
87	3	3	3	4	3	16	2	2	3	2	12	2	2	2	3	12	1	2	3	3	3	13	2	2	3	3	3	11	64		
88	4	4	4	4	4	19	4	3	3	3	16	3	3	3	3	15	2	2	3	4	4	17	3	4	4	3	3	13	80		
89	4	3	3	4	4	18	4	3	4	3	18	3	4	3	3	17	4	3	4	3	4	19	3	4	3	4	3	13	85		
90	4	4	4	4	4	20	3	4	3	4	17	3	3	3	4	16	1	3	3	4	4	15	3	4	4	4	4	15	83		
91	3	3	3	3	3	15	3	4	4	3	17	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	12	74		
92	4	4	4	4	4	20	4	4	4	2	18	2	3	2	3	13	2	2	3	3	3	14	2	3	3	3	3	12	77		
93	4	4	4	4	4	20	4	3	3	3	17	3	3	3	4	16	2	2	3	3	3	13	2	2	3	3	3	12	78		
94	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	15	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	12	72		
95	4	4	4	4	4	20	3	4	2	2	14	3	3	3	3	15	2	3	3	3	3	14	3	3	3	3	3	12	75		
96	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	19	3	4	4	4	19	2	2	3	3	3	13	3	3	3	3	3	12	83		
97	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	15	3	3	3	3	14	2	2	3	4	3	14	2	2	4	4	3	15	73		
98	3	4	4	4	4	18	4	4	3	3	17	3	3	3	3	15	1	2	3	3	3	12	3	3	3	3	3	12	74		
99	4	4	4	4	2	18	4	3	2	3	14	3	3	3	3	15	2	2	3	3	3	13	2	2	3	3	3	10	70		
100	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	20	4	4	4	4	19	2	3	3	3	3	15	2	3	3	4	3	13	85		
Jml						1,659					1,549					1,461						1,442						1,216	7,327		



**HASIL KUISIONER EVALUASI KINERJA BIROKRASI DAERAH ATAS PELAYANAN PERIZINAN USAHA DAN INVESTASI  
(STUDI KASUS PADA DINAS TATA KOTA DAN DISPERINDAG KOTA BANDAR LAMPUNG)  
RAGI PENGGUNA LAYANAN (PENGUSAHA/INVESTOR)**

No.	Instrumen Ukuran Kepentingan																								Total						
	Tangibles						Responsiveness						Reliability						Assurance							Empathy					
	1	2	3	4	5	Jml	6	7	8	9	10	Jml	11	12	13	14	15	Jml	16	17	18	19	20	Jml		21	22	23	24	Jml	
1	5	4	4	5	5	23	4	4	5	5	5	23	4	5	5	5	5	24	5	4	4	5	5	23	5	4	5	4	18		
2	5	4	4	5	5	23	5	4	4	5	4	22	5	4	5	4	4	22	5	4	5	4	4	22	5	4	5	4	18		
3	5	5	4	5	5	24	4	4	5	5	22	5	4	5	4	4	4	22	5	5	4	5	5	24	5	4	5	5	19		
4	5	5	4	5	4	23	4	5	5	5	24	5	4	5	5	5	5	24	5	4	5	5	5	24	4	5	5	5	19		
5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	25	4	5	5	5	5	5	24	5	4	4	5	5	23	5	4	4	5	18		
6	5	4	5	5	5	24	4	4	5	4	21	5	4	5	5	4	4	23	4	5	4	4	5	22	4	4	5	5	18		
7	4	4	5	4	4	21	5	4	5	4	23	4	5	4	4	4	4	21	4	5	4	5	4	22	5	5	4	4	19		
8	5	5	5	5	5	25	4	4	4	5	4	21	4	4	5	5	4	22	4	5	4	4	4	21	4	4	5	5	18		
9	5	5	4	5	4	23	4	4	4	5	4	21	4	4	4	5	4	21	4	4	4	4	4	21	5	4	5	5	19		
10	5	5	4	5	5	24	5	4	5	4	23	4	5	5	5	4	4	23	4	5	4	5	4	22	4	5	5	5	19		
11	5	5	4	4	4	22	4	4	5	4	22	5	5	4	5	4	4	23	5	4	4	4	5	22	4	4	5	5	18		
12	5	4	5	4	4	22	4	4	4	5	21	4	4	5	5	4	4	22	4	5	4	4	5	22	5	4	5	5	19		
13	5	5	5	4	4	23	4	4	5	5	23	5	5	5	5	5	5	25	5	4	4	5	4	22	4	4	5	5	19		
14	5	5	5	5	4	24	4	4	5	4	22	4	5	4	5	4	4	22	5	5	3	4	4	19	5	4	4	4	16		
15	4	5	5	5	3	22	4	4	5	5	23	5	5	4	5	5	4	24	5	5	3	4	4	19	5	4	4	4	17		
16	3	5	5	5	5	23	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	4	24	5	5	3	5	5	23	5	3	5	5	18		
17	5	5	5	5	5	25	4	4	4	5	20	5	4	3	5	4	4	21	5	5	4	5	4	22	4	3	4	4	15		
18	4	4	5	5	4	22	4	4	5	5	23	4	5	5	5	5	5	24	5	4	4	5	5	23	5	4	5	5	19		
19	4	4	4	4	4	20	5	5	4	5	24	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	4	5	5	19		
20	5	5	5	5	4	24	4	5	5	5	24	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	4	5	5	19		
21	5	5	5	5	4	24	4	5	5	5	24	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	4	4	5	17		
22	4	4	5	5	5	23	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	25	4	4	5	5	5	23	5	5	5	5	16		
23	5	5	4	5	5	24	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	4	5	18		
24	5	5	5	5	5	25	5	4	5	5	24	4	5	4	5	4	5	23	4	5	5	5	5	24	4	5	5	5	19		



No.	Instrumen Ukuran Kepentingan															Total										
	Tangibles					Responsiveness					Reliability						Assurance					Empathy				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		16	17	18	19	20	21	22	23	24	Jml
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	24	5	5	5	5	5	5	4	4	5	22	5	5	5	5	20	116
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	120
7	5	5	4	5	5	4	5	5	5	23	5	4	5	5	5	5	5	5	4	24	4	5	5	5	19	114
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	120
9	5	4	4	5	4	4	5	5	5	23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	115
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	4	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	119
11	4	4	5	5	5	5	4	5	5	24	5	4	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	4	5	19	114
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	120
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	4	5	5	5	5	5	5	5	5	23	5	5	5	5	20	118
14	5	5	5	5	4	4	5	5	5	24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	4	4	5	5	17	115
15	5	4	4	5	4	4	4	4	5	21	5	5	5	5	5	5	5	5	4	24	5	5	5	5	20	113
16	5	5	4	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	118
17	5	5	5	4	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	4	5	5	24	5	5	5	5	20	118
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	24	5	5	5	5	20	118
19	5	4	4	5	4	4	4	4	5	21	5	5	4	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	115
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	118
21	4	4	4	5	5	5	5	5	5	23	4	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	118
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	118
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	118
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	118
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	118
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	118
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	118
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	118
29	5	4	4	5	4	4	5	5	5	23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	115
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	119
31	4	4	5	5	5	5	5	5	5	23	5	4	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	4	5	19	114
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	120
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	4	5	5	5	5	5	5	5	5	23	5	5	5	5	20	118
34	5	5	5	5	4	4	5	5	5	24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	4	4	5	5	17	115
35	5	4	4	5	4	4	4	4	5	21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	113
36	5	5	4	5	5	5	5	5	5	24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	24	5	5	5	5	20	118
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	24	5	5	5	5	5	5	4	5	5	24	5	5	5	5	20	118
38	5	4	4	4	4	4	4	4	5	21	5	5	5	4	5	5	5	5	4	24	4	5	5	5	19	109
39	4	4	4	4	5	5	5	5	5	25	5	4	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	115
40	4	4	4	5	5	5	5	5	5	24	4	5	5	5	5	5	4	5	5	24	5	4	5	5	19	113
41	4	4	5	5	5	5	5	5	5	25	5	4	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	117
42	5	5	5	5	5	4	5	4	5	22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	117
43	5	4	4	5	5	5	5	5	5	23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	118
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	118
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	118
46	5	4	4	5	5	5	4	5	5	22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	115
47	4	4	4	4	4	4	4	4	5	21	4	5	5	4	4	5	5	5	4	24	5	5	5	5	20	107
48	4	4	4	4	5	5	5	5	4	24	5	5	5	5	4	5	3	4	4	19	5	3	5	5	18	106
49	5	5	4	5	5	5	5	4	5	24	4	5	5	5	5	5	5	5	5	24	5	5	5	5	20	117
50	5	5	4	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	118
51	5	5	4	5	5	5	4	5	4	23	4	5	5	4	4	5	4	5	4	22	5	5	5	5	20	112
52	3	5	4	5	4	3	3	3	4	17	4	4	4	5	5	4	4	4	4	22	4	5	4	4	17	98



No.	Instrumen Ukuran Kepentingan																				Total								
	Tangibles					Responsiveness					Reliability					Assurance						Empathy							
	1	2	3	4	5	Jml	6	7	8	9	10	Jml	11	12	13	14	15	Jml	16	17		18	19	20	Jml	21	22	23	24
53	5	5	5	5	4	24	4	4	5	5	23	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	4	5	5	5	19
54	4	4	5	5	4	22	5	5	4	5	24	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	4	4	5	18
55	4	5	5	5	5	24	5	4	5	5	24	5	4	5	5	5	5	24	5	5	5	5	4	24	5	5	5	5	20
56	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	25	5	5	4	5	5	24	5	4	5	5	19
57	5	4	4	5	4	22	4	4	5	5	23	5	5	5	5	5	5	25	4	5	5	5	5	24	5	5	5	5	20
58	5	4	4	4	5	22	5	5	4	5	24	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20
59	5	5	4	5	5	24	5	4	4	5	22	5	5	4	5	5	5	24	5	5	5	5	4	24	5	5	5	5	20
60	5	5	5	5	5	25	4	4	5	5	23	5	4	4	5	5	5	23	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20
61	5	5	5	5	4	24	4	4	5	5	23	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20
62	5	4	4	5	4	22	4	4	5	5	23	5	5	4	5	5	5	24	5	5	5	5	4	24	5	5	5	5	20
63	5	5	5	5	5	25	4	4	5	4	22	5	5	5	5	5	4	24	5	5	5	5	4	24	5	5	5	5	20
64	5	5	5	5	5	25	4	5	5	5	24	5	5	5	5	5	5	25	5	5	4	5	5	24	5	5	5	5	20
65	5	5	5	5	5	25	5	4	4	4	21	5	5	5	5	5	5	25	5	4	5	5	5	24	5	5	5	5	20
66	4	4	4	5	5	22	5	5	5	4	24	4	5	5	4	5	5	23	4	5	5	5	5	24	5	5	5	5	20
67	4	4	5	5	5	23	5	4	5	5	24	5	4	4	4	5	5	22	5	5	5	4	5	24	5	5	4	5	19
68	5	4	4	5	5	23	5	4	5	5	23	5	4	4	5	5	5	23	5	5	5	5	4	24	4	4	5	5	19
69	5	5	5	5	4	24	4	5	5	5	24	5	5	5	5	5	4	24	5	5	5	5	4	24	4	4	5	5	19
70	5	5	4	5	5	24	4	4	5	5	23	5	4	4	5	5	5	23	5	5	4	4	4	22	4	5	5	5	19
71	4	4	4	5	5	22	5	5	4	5	24	5	5	4	5	5	4	23	4	5	5	5	5	24	5	5	5	5	20
72	5	5	5	5	5	25	5	4	4	4	21	4	5	5	5	5	5	24	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20
73	5	5	4	4	5	23	5	5	5	5	25	5	5	4	5	5	5	24	5	5	5	5	5	25	5	4	5	5	18
74	5	5	5	4	4	23	4	5	5	2	20	5	5	5	5	5	4	24	5	5	5	5	4	24	5	5	5	5	18
75	4	4	4	5	5	22	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	3	5	5	17
76	4	5	5	5	3	22	4	5	4	5	23	5	5	4	5	5	5	24	5	3	4	4	3	19	5	4	4	4	17
77	5	5	5	5	4	24	4	4	5	4	22	4	5	5	4	4	4	22	5	5	5	4	5	24	5	4	5	5	19
78	5	5	5	4	4	23	4	4	5	5	23	5	5	5	5	5	5	25	5	4	4	4	4	22	4	4	4	4	16
79	5	4	4	5	4	22	4	4	4	5	21	4	4	5	5	4	4	22	4	5	4	4	4	22	5	4	5	5	19
80	5	5	4	4	4	22	4	5	4	4	22	5	5	4	5	5	4	23	5	4	4	4	4	23	4	4	5	5	18







**HASIL KUISIONER EVALUASI KINERJA BIROKRASI DAERAH ATAS PELAYANAN PERIZINAN USAHA DAN INVESTASI  
(STUDI KASUS PADA DINAS TATA KOTA DAN DISPERINDAG KOTA BANDAR LAMPUNG)  
BAGI PEGAWAI PELAKSANA TEKNIS**

No	Instrumen Ukuran Kinerja																								Total					
	Tangibles				Responsiveness								Reliability				Assurance									Empathy				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Jml	11	12	13	14	15	Jml	16	17	18	19	20	Jml	21		22	23	24	25	Jml
1	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	17	4	3	4	5	3	19	4	3	2	2	4	15	3	3	4	3	2	15	80
2	3	2	3	3	4	4	3	3	4	4	17	3	4	3	3	17	4	3	3	3	4	17	4	4	4	5	3	20	88	
3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	15	4	3	3	2	15	4	2	2	4	5	17	4	4	4	3	3	18	78	
4	3	2	2	4	2	3	4	3	3	3	15	4	3	3	2	15	4	2	2	4	5	17	4	4	4	3	3	18	78	
5	3	2	2	4	2	3	4	3	3	2	14	4	3	3	2	15	4	2	2	4	5	17	4	4	4	3	3	18	77	
6	3	2	2	4	2	3	4	3	2	2	14	4	4	4	4	18	4	4	2	2	4	16	4	4	4	4	2	18	77	
7	2	2	1	2	2	4	4	2	2	4	16	4	4	3	3	16	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	75	
8	2	2	2	3	3	3	4	3	4	3	17	3	4	4	2	14	2	2	2	2	2	10	4	4	4	4	2	18	69	
9	2	2	2	4	2	4	4	2	3	3	15	4	2	3	2	13	3	3	2	1	2	11	3	3	3	3	2	14	69	
10	3	2	3	3	4	3	4	2	3	2	16	3	3	2	2	11	3	3	2	2	2	12	2	2	3	2	2	12	63	
11	2	2	2	3	3	4	3	4	2	3	15	2	3	3	2	11	3	3	3	3	3	15	4	4	3	3	3	17	76	
12	2	2	3	2	3	3	3	4	3	4	16	3	4	3	3	16	3	4	3	3	3	17	3	3	4	4	3	18	84	
13	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	17	4	4	3	3	18	4	4	3	3	4	18	4	4	4	4	3	19	90	
14	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	17	4	4	4	4	19	3	4	4	3	4	18	4	4	4	4	3	19	90	
15	3	3	3	4	2	3	2	3	4	3	15	3	2	4	2	14	3	4	2	2	3	14	5	4	2	3	2	16	74	
16	3	3	3	4	3	3	4	4	5	5	20	5	3	3	3	19	3	3	3	4	4	16	3	2	3	3	4	14	85	
17	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	23	5	4	4	4	20	5	4	4	2	2	22	4	4	4	5	4	19	89	
18	3	4	5	3	4	4	3	4	3	3	17	3	4	4	2	17	3	2	2	4	3	14	4	4	3	4	4	15	86	
19	3	2	3	4	3	4	2	4	4	4	16	2	4	3	2	15	4	4	2	2	2	14	4	4	4	5	4	21	81	
20	5	4	5	5	4	3	4	5	5	5	20	5	4	3	4	19	4	3	3	3	4	17	4	2	3	4	3	14	93	
21	2	2	3	4	4	3	4	5	4	4	20	3	3	4	2	15	3	4	4	3	4	17	4	4	4	5	5	21	88	
22	3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	21	4	4	3	3	18	4	3	3	2	2	14	2	2	3	4	4	15	85	
23	3	3	4	5	3	4	3	2	4	4	15	3	4	4	2	15	3	2	3	3	3	14	3	3	3	3	3	17	79	
24	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	17	4	4	5	3	20	3	3	3	4	4	17	4	4	4	4	4	17	88	



No	Instrumen Ukuran Kinerja												Total																	
	Tangibles				Responsiveness				Reliability					Assurance				Empathy												
	1	2	3	4	5	Jml	6	7	8	9	10	Jml		11	12	13	14	15	Jml	16	17	18	19	20	Jml	21	22	23	24	25
25	3	3	3	2	15	4	2	2	4	5	17	4	4	4	3	3	18	3	3	2	4	2	14	3	4	2	3	15	79	
26	3	3	3	2	14	4	2	2	4	5	17	4	4	4	3	18	3	3	2	4	2	14	3	4	2	3	15	78		
27	3	3	3	2	14	4	3	2	4	5	18	4	4	4	3	18	3	3	2	4	2	14	3	4	2	3	15	79		
28	4	2	4	4	18	4	3	2	2	4	15	4	4	4	3	18	3	3	1	2	2	11	4	4	4	2	16	78		
29	3	3	4	3	16	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	15	2	2	2	3	3	12	3	3	3	3	4	17	75	
30	4	4	2	2	14	2	2	2	2	2	10	4	4	4	2	18	2	2	2	4	2	12	4	4	4	2	3	15	69	
31	3	3	4	3	15	3	2	3	3	3	14	4	3	2	2	15	4	4	3	3	3	17	4	4	3	4	5	3	19	80
32	4	4	4	5	20	3	3	3	4	4	17	4	3	3	3	17	3	3	4	3	4	17	3	4	4	3	3	17	88	
33	4	4	4	3	18	3	3	2	4	2	14	4	2	2	4	17	3	4	2	3	3	15	4	4	3	3	2	15	79	
34	4	4	4	3	18	3	3	2	4	2	14	4	2	4	5	17	3	4	2	3	3	15	4	4	3	2	14	78		
35	4	4	4	3	18	3	2	2	4	2	13	4	4	4	5	19	3	4	2	3	2	14	4	4	3	2	14	78		
36	4	4	4	4	18	2	2	1	2	2	9	4	4	2	2	16	4	3	4	2	2	15	4	4	2	4	4	18	76	
37	3	3	3	3	15	2	2	2	3	3	12	3	3	3	3	15	3	3	4	3	4	17	3	3	4	3	3	16	75	
38	4	4	4	4	18	2	2	2	4	2	12	3	2	2	2	11	4	4	2	2	3	15	4	4	4	2	2	14	70	
39	3	3	3	3	14	3	2	3	3	4	15	3	3	1	2	11	3	4	4	2	3	16	3	3	3	2	2	13	69	
40	2	3	2	3	12	2	2	2	3	3	12	3	3	2	2	12	4	3	4	2	3	16	2	2	2	3	2	11	63	
41	4	3	4	3	17	2	2	3	2	3	12	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	4	3	3	3	16	75	
42	3	3	4	4	17	3	3	2	3	3	14	4	4	3	3	17	4	3	3	3	3	16	4	4	4	4	3	18	82	
43	4	3	4	4	18	4	3	4	3	4	18	3	4	4	3	18	4	4	3	3	3	17	4	4	4	3	4	19	90	
44	5	3	2	3	15	4	3	3	4	2	16	3	4	2	3	14	3	3	3	3	3	15	2	2	2	3	4	13	73	
45	2	2	3	3	14	3	3	4	3	3	16	3	3	3	4	16	3	3	4	5	5	20	5	5	5	3	3	19	85	
46	4	3	3	4	18	2	2	2	3	4	13	5	4	4	4	22	4	3	2	2	4	15	4	4	4	4	4	20	88	
47	2	2	3	4	15	3	3	3	3	4	16	3	3	2	2	13	4	5	5	5	4	23	5	3	4	3	4	19	86	
48	4	3	3	5	20	3	3	5	3	4	18	3	2	4	3	14	4	3	3	3	3	16	3	4	4	4	2	17	85	
49	4	3	5	4	20	3	2	3	4	3	15	4	4	2	2	14	4	3	2	4	4	17	2	4	4	3	2	15	81	
50	3	2	3	4	15	5	4	5	5	4	23	4	3	3	4	17	3	3	4	5	5	20	5	4	4	3	4	19	94	
Jml					783					792					812						777							829	3993	