

Analisis Indeks Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Publik Pada BP2T Kota Tanjungpinang

Ely Kartikaningdyah

Batam Polytechnics Parkway Street, Batam Centre, Batam 29461, Indonesia
e-mail: ely@polibatam.ac.id.

Abstrak: Pelayanan publik yang dilakukan oleh pejabat pemerintah di berbagai sektor layanan yang berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan hak-hak sipil dan kebutuhan dasar yang dirasakan tidak sesuai dengan tuntutan dan harapan masyarakat. Hal ini dapat diketahui antara lain dari jumlah pengaduan, keluhan yang disampaikan oleh masyarakat melalui media atau langsung ke unit pelayanan, baik terkait dengan sistem dan prosedur masih rumit, tidak transparan, kurang informatif, kurang akomodatif dan kurang konsisten yang tidak menjamin kepastian (hukum, waktu dan biaya) serta masih adanya praktek biaya yang tidak sah. Hal ini perlu untuk dilakukan penilaian pelayanan publik oleh masyarakat sebagai pengguna layanan. Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan sampel 150 responden pengguna layanan publik di Perijinan Terpadu Tanjungpinang Badan Layanan (BP2T). Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui bagaimana indeks kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik kepada pengguna layanan. Teknik analisis data menggunakan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) dihitung dengan menggunakan nilai rata-rata tertimbang dari setiap elemen layanan berdasarkan Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003. Hasil penelitian menunjukkan bahwa indeks kepuasan keseluruhan masyarakat akan Tanjungpinang BP2T layanan dapat dikatakan dalam kondisi baik, dan masih harus ditingkatkan karena ada beberapa indikator yang menunjukkan indeks kinerja yang tidak baik. Dari 14 indikator diteliti ada 12 indikator dalam kategori pelayanan yang baik (layanan prosedur, kondisi pelayanan, kejelasan petugas pelayanan, petugas disiplin, tanggung jawab petugas, kemampuan tenaga pelayanan, pelayanan keadilan memperoleh, kesopanan dan keramahan staf, kewajaran biaya pelayanan, biaya pelayanan dan kenyamanan lingkungan dan keamanan lingkungan dan mampu memuaskan penggunaan jasa) sementara dua indikator lainnya tidak termasuk dalam kategori baik (kecepatan dan kepastian jadwal petugas layanan).

Kata Kunci: Kepuasan Masyarakat Indeks, Layanan, Publik

Abstract: Public service is carried out by government officials in various service sectors related to meeting the needs of civil rights and basic needs are felt not in accordance with the demands and expectations of society. This can be known among others from the number of complaints, the complaints submitted by the public through the media or directly to the service unit, both related to systems and procedures are still cumbersome, not transparent, less informative, less accommodating and less consistent so it does not guarantee certainty (legal, time and cost) as well as the persistence of the practice of unauthorized charges. It needs to do an assessment of public service to the public using the service. This research uses descriptive quantitative research with a sample of 150 respondents respondents were users of public services in Integrated Permitting Services Agency (BP2T) Tanjungpinang. The purpose of this study to determine how the index of people's satisfaction with public services to the users of the service. Data analysis techniques using the Community Satisfaction Index (HPI) is calculated using the weighted average value of each element of the service by making MenPan Number 63/KEP / M.PAN/7/2003 results showed that overall satisfaction index of the community will Tanjungpinang BP2T service can be said in good condition, and still must be improved because there are some indicators that show the performance indices are not good. Of the 14 indicators studied there were 12 indicators in the category of good service (service procedures, conditions of service, clarity of service officers, discipline officers, officer liability, the ability of service personnel, ministry of justice obtain, politeness and friendliness of staff, the reasonableness of service charges, the charge service and environmental comfort and safety of the environment and capable of satisfactory use of services) while the two other indicators are not included in either category (speed and certainty attendant service schedule).

Keyword : Community Satisfaction Indeks, Public, Service

1. Pendahuluan

Pemerintah merupakan suatu entitas yang memiliki fungsi dan tujuan memberikan layanan public kepada kelompok masyarakat dengan menjalankan peran sebagai organisasi publik non profit. Pelayanan publik didasarkan atas fungsi, peran, kewajiban dan tujuan dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat akan barang dan jasa yang memiliki karakteristik sebagai barang publik. Memberikan pelayanan merupakan tugas utama dalam penyelenggaraan pemerintahan yang sering terlupakan akibat permasalahan yang dihadapi pemerintah yang semakin rumit dan kompleks.

Masyarakat berharap ada perubahan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih, akuntabel dan reliable dalam menjalankan fungsi dan perannya. Ekspektasi masyarakat yang besar dapat merubah paradigma dan tatanan fundamental pada sistem Pemerintahan Daerah. Perubahan sistem pemerintahan di daerah berbalik haluan dari sentralisasi menjadi desentralisasi dengan pelimpahan sebagian besar urusan pemerintahan kepada daerah. Pelimpahan penyelenggaraan urusan tersebut disertai dengan desentralisasi fiskal untuk membiayai penyelenggaraan urusan pemerintahan yang dilimpahkan kepada daerah. Perubahan tatanan fundamental sistem pemerintahan di daerah dari sentralisasi menjadi desentralisasi diawali dengan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang kemudian diperbaharui dengan lahirnya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 yang memiliki filosofi untuk memberikan pemerataan pelayanan publik dan untuk lebih mendekatkan serta meningkatkan aksesibilitas masyarakat terhadap pelayanan publik melalui pelimpahan penyelenggaraan sebagian urusan kepada Pemerintah Daerah.

Pemberian pelayanan publik oleh aparatur pemerintah kepada masyarakat merupakan implikasi dari fungsi aparat negara sebagai pelayan masyarakat sehingga kedudukan aparatur pemerintah dalam pelayanan umum (*public services*) sangat strategis karena akan menentukan sejauhmana pemerintah mampu memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya bagi masyarakat dan sejauhmana negara telah menjalankan perannya dengan baik sesuai dengan tujuan pendiriannya. Moenir (1992) mengemukakan bahwa pelayanan publik adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor material melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya.

Kesinkronisasi kegiatan masyarakat dan pemerintah dapat dicapai dengan menunjang dan melengkapi dalam satu kesatuan langkah menuju tercapainya tujuan pembangunan nasional.

Kesinkronisasi tersebut tercipta apabila aparatur negara memiliki semangat pengabdian yang tinggi dan profesional dalam pemberian layanan publik. Perkembangan dan perubahan globalisasi yang mempengaruhi seluruh aspek kehidupan seperti disektor ekonomi, investasi, barang dan jasa, menjadikan para pelaku birokrasi (aparatur) semakin ditantang dan dituntut untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pelayanannya kepada masyarakat.

2. Ruang Lingkup

Ruang Lingkup pada penelitian ini adalah tentang pengukuran persepsi dan harapan masyarakat selaku pengguna jasa dengan melakukan survei, analisis dan pemetaan terhadap kinerja pelayanan/persepsi harapan masyarakat Kota Tanjungpinang terhadap pelayanan publik, dan melakukan analisa tingkat kinerja.

Wilayah pekerjaan penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Tanjungpinang yang dilakukan pada jenis pelayanan :

1. Izin Mendirikan Bangunan (IMB)
2. Izin Usaha Jasa Konstruksi (IUIJK)
3. Izin Tempat Usaha (SITU)
4. Izin Usaha Kepariwisataaana
 - a. Izin Usaha Hotel/Wisma/Penginapan
 - b. Izin Usaha Tour & Travel, Biro Jasa
 - c. Izin Usaha Keimigrasian, Biro Perjalanan Wisata
 - d. Izin Usaha Panti Pijat/Spa/Massage
 - e. Izin Usaha Restoran, Pujasera Terbuka
5. Izin Usaha Tempat Hiburan
6. Tanda Daftar Industri (TDI)
7. Izin Usaha Industri (IUI)
8. Izin Perluasan
9. Izin Usaha Perdagangan (SIUP)
10. Tanda Daftar Perusahaan (TDP)
11. Tanda Daftar Gudang (TDG)
12. Izin Gangguan (HO)
13. Izin penyelenggara Reklame

3. Metodologi Penelitian

Teknik Pengumpulan Data

- a. Observasi

Melakukan observasi dan survei di lokasi di daerah Tanjungpinang dengan pemilihan lokasi dilakukan secara *purposive* di beberapa kecamatan kota Tanjungpinang
- b. Wawancara/Interview dengan pejabat secara langsung, responden pengguna layanan.
- c. *Focus Group Discussion* (FGD), metode FGD ini bertujuan untuk mengevaluasi hasil analisis penelitian dengan kondisi riil di lokasi layanan public.
- d. Penyebaran kuesioner terhadap masyarakat untuk mendapatkan informasi detail tentang

layanan public yang diterima oleh masyarakat pengguna layanan.

Jenis Data :

- Data primer merupakan data hasil survey dan data kuisioner responden pengguna layanan public di BP2T Tanjungpinang. Jumlah responden minimal 150 orang yang dipilih secara acak, dengan dasar ("jumlah unsur" + 1) x 10 = (14 + 1) x 10 = 150 responden
- Data sekunder, merupakan data yang sudah tercatat, baik berupa laporan, tabulasi, kriteria/standar/parameter dan pedoman, ataupun peraturan perundangan yang berhubungan dengan pelayanan public dan pemerintah daerah.

4. Analisis dan Evaluasi Data

Menggunakan analisis deskriptif kuantitatif dengan melakukan a) identifikasi penentuan indikator kepuasan public di BP2T kota Tanjungpinang, b) membandingkan hasil analisis

Untuk memperoleh IKM digunakan rumus sebagai berikut :

$$IKM = \frac{\text{Total dari nilai persepsi per unsur} \times \text{nilai penimbang}}{\text{Total unsure yang terisi}}$$

Hasil perhitungan tersebut di atas dikategorikan sebagai berikut :

Tabel 1
Nilai Persepsi, Interval IKM, Interval Konversi IKM

No	Nilai Interval	Konversi IKM	Mutu Pelayanan	Kinerja Unit Pelayanan
1	1,00-1,75	25-43.75	D	Sangat tidak baik
2	1,75-2.50	43.76- 62.50	C	Tidak baik
3	2,50-3.25	62.51 – 81.25	B	Baik
4	3,25-4,00	81.26 -100.00	A	Sangat baik

Kinerja setiap sub indikator ditetapkan dengan menentukan intervalnya terlebih dahulu. Rumus yang dipakai adalah :

$$Range = \frac{I}{\sum K}$$

Keterangan :

- I = Interval/Rentang Kelas.
- Range = Skor Tertinggi - Skor Terendah
- K = Banyaknya Kelas

Selanjutnya untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini, digunakan *Importance-Performance Analysis* untuk melihat tingkat kesesuaian antara harapan dan kualitas pelayanan :

- Tingkat Kesesuaian

dengan suatu teori, konsep, undang-undang, keputusan menteri, peraturan daerah, kebijakan pelayanan public, manajemen kelembagaan/ organisasi yang dapat mendukung pelaksanaan layanan, kualitas sumber daya perangkat daerah, standar pelayanan minimal organisasi dan standar operasional prosedur layanan public, c) pendekatan/diskusi dan konsultasi antara pemerintah kota Tanjungpinang sehubungan dengan kepentingan layanan public dan pihak yang menerima manfaat dari penelitian ini. Data dianalisis dengan menggunakan nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang dihitung dengan menggunakan nilai rata-rata tertimbang masing-masing unsur pelayanan. Berdasar keputusan MenPan Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003, dalam penghitungan IKM terdapat 14 unsur atau indikator yang dikaji. Setiap unsur pelayanan mempunyai penimbang yang sama dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Bobot Nilai Rata-rata Tertimbang} = \frac{\text{Jumlah bobot}}{\text{Jumlah unsure}} = \frac{1}{14} = 0,071$$

Untuk memperoleh nilai IKM unit pelayanan digunakan nilai rata-rata tertimbang. Sedangkan untuk memudahkan interpretasi terhadap penilaian IKM yaitu antara 25 – 100 maka hasil penilaian tersebut di atas dikonversikan dengan nilai dasar 25, dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Nilai IKM Unit pelayanan} \times 25$$

$$Tki = \frac{Yi}{Xi} \times 100 \%$$

Keterangan :

- Tki = Tingkat kesesuaian responden
- Xi = Skor penilaian kualitas pelayanan.
- Yi = Skor penilaian kepentingan

- Skor Rata – Rata

$$X = \frac{\sum Xi}{n} \quad Y = \frac{\sum Yi}{n}$$

Keterangan :

- X = Skor rata-rata tingkat kepuasan
- Y = Skor rata-rata tingkat kepentingan
- n = Jumlah responden

- Rata-rata dari rata-rata skor

$$X = \frac{\sum_{i=1}^N X_i}{K} \quad Y = \frac{\sum_{i=1}^N Y_i}{K}$$

Keterangan :

X = Rata-rata dari rata-rata skor tingkat kepuasan
 Y = Rata-rata dari rata-rata skor tingkat kepentingan
 K = Banyaknya indikator atau sub indicator

5. Rumusan Masalah

Bagaimana Indeks Kepuasan Masyarakat terhadap pelayanan publik oleh Badan Pelayanan Perijinan Terpadu pemerintah Kota Tanjungpinang

6. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui bagaimana Indeks Kepuasan Masyarakat terhadap pelayanan publik oleh Badan Pelayanan Perijinan Terpadu pemerintah Kota Tanjungpinang

7. Landasan Teoritis

Pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Sebagaimana telah dikemukakan terdahulu bahwa pemerintahan pada hakekatnya adalah pelayanan kepada masyarakat. Ia tidaklah diadakan untuk melayani dirinya sendiri, tetapi untuk melayani masyarakat serta menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai tujuan bersama (Rasyid, 2002). Berdasarkan prinsip pelayanan yang ditetapkan dalam Keputusan MenPan Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 telah dikembangkan 14 unsur minimal yang sebagai dasar pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM). Perubahan indikator bisa terjadi apabila kondisi di lapangan selama survey menunjukkan bahwa indikator tersebut tidak relevan atau terlalu sulit untuk diukur. Peningkatan ketersediaan kualitas data menjadi sasaran yang diharapkan dapat terealisasi seiring dengan upaya meningkatkan akuntabilitas pengukuran. Kinerja input-proses-output penting sebagai alat penilaian. Indikator yang berkaitan dengan pelayanan kegiatan pemerintahan yang baik harus mempertimbangkan pada aspek yang berkaitan dengan kinerja pelayanan kepada masyarakat.

Prinsip-prinsip pelayanan public menurut Osborn dan Gaebler (1999) yaitu:

1. Pemerintah sebagai pembuat kebijakan tidak perlu harus selalu menjadi pelaksana dalam berbagai urusan pemerintahan tetapi cukup sebagai penggerak.
2. Sebagai badan yang dimiliki masyarakat luas, pemerintah bukan hanya senantiasa melayani

publik tetapi juga memberdayakan segenap lapisan secara optimal.

3. Sebagai pemilik wewenang untuk mengkompetisikan berbagai lapisan, pemerintah hendaknya tetap menyuntikkan ide pembangunan tetapi dalam misinya ini tetap diberi kebebasan berkarya kepada berbagai lapisan tersebut agar hasil dan berbagai masukan dapat ditampung, dalam rangka pemenuhan kebutuhan bersama. Dengan demikian berbagai pihak bukan hanya sekedar menghabiskan anggaran tetapi menemukan pertumbuhan kembangnya.
4. Pemerintah sebagai pembangkit partisipasi seluruh lapisan masyarakat juga mampu melihat dan mengantisipasi keadaan dalam arti lebih baik mencegah akan terjadinya berbagai kemungkinan kendala daripada menanggulangi dikemudian hari.
5. Dengan kewenangannya, pemerintah yang terdesentralisasi mampu menyerahkan sebagian urusan pemerintahannya, sehingga kekakuan aturan dari pemerintah pusat yang lebih atas dapat berganti mengikut sertakan daerah-daerah, dimana diharapkan terbentuk tim kerja yang optimal dan potensial.
6. Pemerintah sudah waktunya berorientasi pasar, dimana kecenderungannya penyelewengan dan korupsi relatif kecil sehingga untuk itu diperlukan perubahan aturan agar lebih efektif dan efisien melalui pengendalian mekanisme pasar itu sendiri.

Untuk dapat menilai sejauh mana kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh aparatur pemerintah, perlu ada kriteria yang menunjukkan apakah suatu pelayanan publik yang diberikan dapat dikatakan baik atau buruk. Zeithaml (1990) mengemukakan dalam mendukung hal tersebut, ada 10 (sepuluh) dimensi yang harus diperhatikan dalam melihat tolok ukur kualitas pelayanan publik, yaitu sebagai berikut :

1. *Tangible*, terdiri atas fasilitas fisik, peralatan, personil dan komunikasi;
2. *Reliable*, terdiri dari kemampuan unit pelayanan dalam menciptakan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat;
3. *Responsiveness*, kemauan untuk membantu konsumen bertanggung jawab terhadap kualitas pelayanan yang diberikan;
4. *Competence*, tuntutan yang dimilikinya, pengetahuan dan ketrampilan yang baik oleh aparatur dalam memberikan pelayanan;

5. *Courtesy*, sikap atau perilaku ramah, bersahabat, tanggap terhadap keinginan konsumen serta mau melakukan kontak atau hubungan pribadi;
6. *Credibility*, sikap jujur dalam setiap upaya untuk menarik kepercayaan masyarakat;
7. *Security*, jasa pelayanan yang diberikan harus bebas dari berbagai bahaya dan resiko;
8. *Access*, terdapat kemudahan untuk mengadakan kontak dan pendekatan;
9. *Communication*, kemauan pemberi pelayanan untuk mendengarkan suara, keinginan atau aspirasi pelanggan, sekaligus kesediaan untuk selalu menyampaikan informasi baru kepada masyarakat;
10. *Understanding the customer*, melakukan segala usaha untuk mengetahui kebutuhan pelanggan.

Ada 3 (tiga) ketentuan pokok dalam melihat tinggi rendahnya suatu kualitas pelayanan publik, yaitu sebagaimana dalam gambar 2.4 tersebut menjelaskan bahwa dalam melihat tinggi rendahnya kualitas pelayanan publik perlu diperhatikan adanya keseimbangan antara :

1. Bagian antar pribadi yang melaksanakan (*Inter Personal Component*);
2. Bagian proses dan lingkungan yang mempengaruhi (*Process and Environment*);
3. Bagian profesional dan teknik yang dipergunakan (*Professional and Technical*).

Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)

Dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. Kep./25/M.PAN/2/2004 tentang Indeks Kepuasan Masyarakat, menyatakan bahwa: Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) adalah data dan informasi tentang tingkat kepuasan masyarakat yang diperoleh dari hasil pengukuran secara kuantitatif dan kualitatif atas pendapat masyarakat dalam memperoleh pelayanan dari aparatur penyelenggara pelayanan public dengan membandingkan antara harapan dan kebutuhannya.

Menurut Kep./25/M.PAN/2/2004 tersebut terdapat 14 unsur yang relevan, valid dan reliable, sebagai unsur minimal yang harus ada sebagai dasar pengukuran indeks kepuasan masyarakat, yaitu:

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.

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 tanggungjawab petugas dalam penyelenggaraan dan penyelesaian pelayanan.
6. Kemampuan petugas pelayanan, yaitu tingkat keahlian dan ketrampilan yang dimiliki petugas dalam memberikan atau menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat.
7. Kecepatan pelayanan, yaitu target waktu pelayanan dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan oleh unit penyelenggaraan 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 telah 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. Kenyamanan 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 pelayanan ataupun sarana yang digunakan sehingga masyarakat merasa tenang untuk mendapatkan pelayanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan.

Indikator Kinerja Pelayanan

Sepuluh indikator kinerja pelayanan yang dikembangkan berdasarkan konsep *servqual* adalah:

1. Penampilan fisik (*tangible*), yaitu bukti fisik dari jasa, bisa berupa fasilitas fisik, peralatan yang dipergunakan, representasi fisik dari jasa.
2. Keterandalan (*reliability*) mencakup dua hal pokok, yaitu konsistensi kerja (*performance*) dan kemampuan untuk dipercaya (*dependability*). Berarti aparat pemerintah dalam memberikan jasanya harus secara tepat

- semenjak saat pertama (*right the first time*), disamping memenuhi janjinya.
3. Daya tanggap (*responsiveness*), artinya kemauan atau kesiapan para aparat pemerintah untuk memberikan jasa yang dibutuhkan masyarakat
 4. Kemampuan (*competence*), artinya setiap aparat pemerintah dalam suatu SKPD memiliki keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan agar dapat memberikan jasa tertentu.
 5. Kesopanan (*courtesy*), meliputi sikap sopan, respek, perhatian dan keramahan yang dimiliki para contact personel (seperti resepsionis, operator telepon, dan lain-lain).
 6. Kredibilitas (*credibility*), yaitu sifat jujur dan dapat dipercaya. Kredibilitas mencakup nama unit pelayanan (SKPD), reputasi unit pelayanan, karakteristik pribadi contact personel, dan interaksi dengan pelanggan.
 7. Keamanan (*security*), yaitu aman dari bahaya, resiko, atau keraguan. Aspek ini meliputi keamanan secara fisik (*physical safety*), keamanan financial (*financial security*), dan kerahasiaan (*confidentiality*).
 8. Akses (*access*) meliputi kemudahan untuk dihubungi atau ditemui, Berarti lokasi layanan jasa yang mudah dijangkau, waktu menunggu yang tidak terlalu lama, saluran komunikasi unit layanan mudah dihubungi, dan lain-lain.
 9. Komunikasi (*communication*), artinya memberikan informasi kepada pelanggan dalam bahasa yang dapat mereka pahami, serta selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan.
 10. Pemahaman terhadap pelanggan (*understanding the customer*), yaitu usaha untuk memahami kebutuhan pelanggan.

Penerapan pendekatan servqual tersebut memperhatikan pengukurannya terhadap dua dimensi yang terkait yaitu, disatu sisi penilaian servqual diakukan pada dimensi konsumen (*consumer*), sedangkan disisi lain penilaian juga dilakukan pada dimensi provider (penyedia layanan) atau secara lebih operasional terhadap kemampuan kuaaitas layanan dari mereka yang ada tingkat *frontline service*. Dengan melakukan penilaian terhadap dua dimensi tersebut maka akan terlihat kesenjangan atau gap antara harapan dan kenyataan yang dialami oleh para pengguna layanan tersebut. Perbedaan ini terjadi antara persepsi manajemen (hingga *front-line service*) terhadap harapan-harapan konsumen tersebut. Dalam menjelaskan perbedaan tersebut Zeithaml-Parasuraman-Berry (1990) memaparkan terdapat lima kesenjangan dalam service quality, yaitu, pertama, kesenjangan antara harapan konsumen dengan persepsi manajemen. Terjadi

antara dimensi konsumen dengan dimensi manajemen pada tingkat atas.

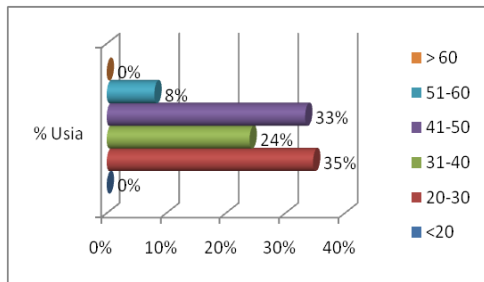
Pelayanan publik yang profesional, artinya pelayanan publik yang dicirikan oleh adanya akuntabilitas dan tanggungjawab dari pemberi layanan (aparatur pemerintah) dengan ciri sebagai berikut :

1. Efektif, lebih mengutamakan pada pencapaian apa yang menjadi tujuan dan sasaran;
2. Sederhana, mengandung arti prosedur/tata cara pelayanan diselenggarakan secara mudah, cepat, tepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan;
3. Kejelasan dan kepastian (transparan), mengandung arti adanya kejelasan dan kepastian mengenai :
 - a. Prosedur/tata cara pelayanan.
 - b. Persyaratan pelayanan, baik persyaratan teknis maupun persyaratan administratif.
 - c. Unit kerja dan atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan;
 - d. Rincian biaya/tarif pelayanan dan tata cara pembayarannya.
 - e. Jadwal waktu penyelesaian pelayanan.
4. Keterbukaan, mengandung arti prosedur/tata cara persyaratan, satuan kerja/pejabat penanggungjawab pemberi pelayanan, waktu penyelesaian, rincian waktu/tarif serta hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta.
5. Efisiensi, mengandung arti :
 - a. Persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan yang berkaitan.
 - b. Dicegah adanya pengulangan pemenuhan persyaratan, dalam hal proses pelayanan masyarakat yang bersangkutan mempersyaratkan adanya kelengkapan persyaratan dari satuan kerja/instansi pemerintah lain yang terkait.
6. Ketepatan waktu, kriteria ini mengandung arti pelaksanaan pelayanan masyarakat dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
7. Responsif, lebih mengarah pada daya tanggap dan cepat menanggapi apa yang menjadi masalah, kebutuhan dan aspirasi masyarakat yang dilayani.
8. Adaptif, cepat menyesuaikan terhadap apa yang menjadi tuntutan, keinginan dan aspirasi masyarakat yang dilayani yang senantiasa mengalami tumbuh kembang.

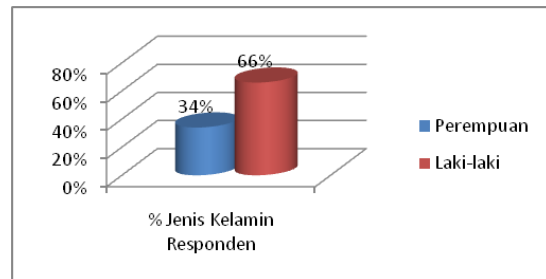
8. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil analisis karakteristik responden menunjukkan bahwa usia responden bervariasi, mulai dari usia 20-30 sebanyak 35%, usia 31-40

sebanyak 24%, usia 41-50 sebanyak 33% dan usia 51-60 sebanyak 8% (Gambar1). Berdasarkan jenis kelamin responden perempuan yang diwawancarai sebanyak 34% dan responden laki-laki sebanyak 66% (Gambar 2).



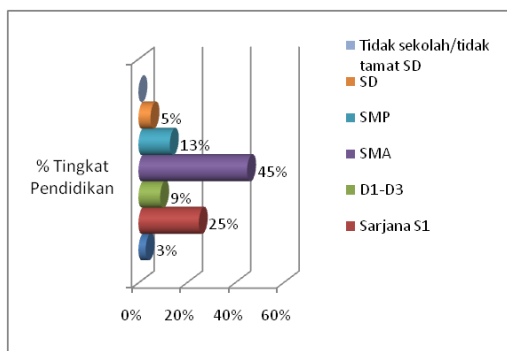
Gambar 1 Data Klasifikasi Usia responden



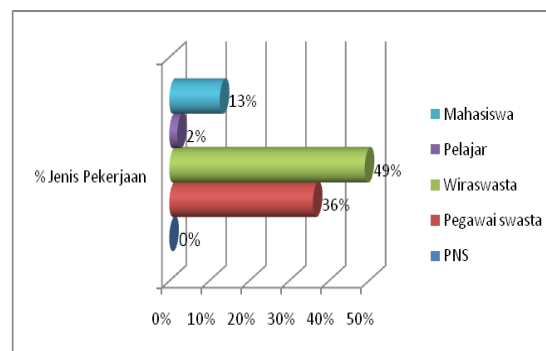
Gambar 2 Data Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan data pendidikan, responden pengguna layanan public sebanyak 68 orang (45 %) adalah tamatan SMA, kemudian Sarjana S1 38 orang (25,33 %), tamat SMP yaitu sebanyak 19 responden (13 %), tamat Diploma yaitu sebanyak 13 orang responden (9 %) dan tamat SD sebanyak 7 orang (5%) dan yang terakhir adalah tamat

Sarjana S2 sebanyak 5 orang (3%). (Gambar 3). Berdasarkan data jenis pekerjaan, responden pengguna layanan public yang paling banyak adalah wiraswasta sebanyak 74 orang (49,34 %), pegawai swasta 54 orang (36 %), (12,67%) , mahasiswa 19 orang (12,67 %) dan pelajar 3 orang (2%). (Gambar 4)



Gambar 3 Data Pendidikan Responden



Gambar 4 Data Jenis Pekerjaan Responden

Pada Tabel 2 menunjukkan gambaran hasil penilaian seluruh indikator yang diteliti dalam penelitian ini. Dari keempat belas indikator penelitian tersebut terdapat dua belas indikator yang dapat dikatakan dalam kategori yang baik, keempat belas indikator tersebut adalah : prosedur pelayanan, persyaratan pelayanan, kejelasan petugas pelayanan, kedisiplinan petugas pelayanan, tanggung jawab petugas pelayanan,

kemampuan petugas layanan, keadilan mendapatkan pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas, kepastian biaya pelayanan, kenyamanan lingkungan dan keamanan lingkungan. Sementara terdapat dua indikator yang menurut responden kategorinya tidak baik yaitu kecepatan pelayanan dan kepastian jadwal pelayanan. Indikator yang menurut responden dalam kondisi yang paling baik dilihat dari nilai

rata-rata unsur adalah indikator prosedur kenyamanan lingkungan dan kepastian biaya pelayanan sementara indikator yang menurut

responden paling buruk kondisinya adalah indikator kecepatan pelayanan.

Tabel 2
Nilai Rata-rata Unsur dari Unit Pelayanan pada BP2T kota Tanjungpinang

No	Unsur pelayanan	Bobot rata-rata unsur	Nilai rata-rata unsur	Keterangan
1	Prosedur Pelayanan	389	2,59	Baik
2	Persyaratan Pelayanan	391	2,61	Baik
3	Kejelasan Petugas Pelayanan	401	2,67	Baik
4	Kedisiplinan Petugas Pelayanan	380	2,53	Baik
5	Tanggungjawab petugas	403	2,68	Baik
6	Kemampuan petugas layanan	397	2,65	Baik
7	Kecepatan pelayanan	300	2,00	Tidak baik
8	Keadilan mendapatkan pelayanan	439	2,93	Baik
9	Kesopanan dan keramahan petugas	435	2,90	Baik
10	Kewajaran biaya pelayanan	408	2,72	Baik
11	Kepastian biaya pelayanan	427	2,85	Baik
12	Kepastian jadwal pelayanan	336	2,24	Tidak baik
13	Kenyamanan lingkungan	446	2,97	Baik
14	Keamanan lingkungan	447	3,13	Baik

Sumber : Data Primer (diolah)

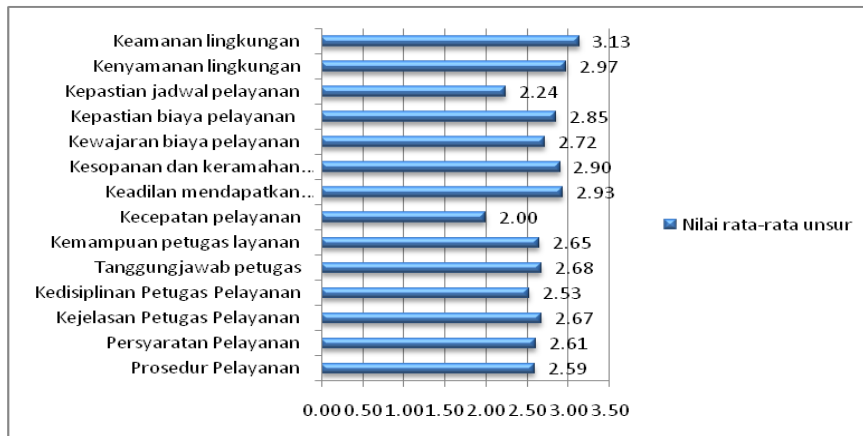
Berdasarkan data dalam Tabel 2 maka nilai indeks secara keseluruhan diperoleh angka indeks sebesar **2,66**. Dengan demikian nilai indeks unit pelayanan hasilnya dapat disimpulkan sebagai berikut :

- Nilai IKM setelah dikonversi = Nilai Indeks x Nilai penimbang = $2.660 \times 25 = 66,492$
- Mutu pelayanan B.
- Kinerja unit pelayanan Bagus.

Berdasarkan perhitungan di atas, secara keseluruhan indeks kepuasan masyarakat akan pelayanan di BP2T Tanjungpinang dapat dikatakan dalam kondisi yang baik, namun perlu digarisbawahi bahwa kualitas pelayanan masih “harus ditingkatkan” karena masih ada beberapa indikator maupun sub indikator yang indeksnya menunjukkan kinerja yang tidak baik. Dari 14

indikator yang diteliti ada 12 indikator dengan kategori pelayanan yang baik dan mampu memuaskan penggunaan jasa sedangkan 2 indikator lainnya masuk dalam kategori tidak baik sehingga perlu adanya pembenahan dalam hal pelayanan.

Dua belas indikator yang masuk dalam kategori baik adalah : prosedur pelayanan, persyaratan pelayanan, kejelasan petugas pelayanan, kedisiplinan petugas, tanggung jawab petugas, kemampuan petugas pelayanan, keadilan mendapatkan pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas, kewajaran biaya pelayanan, kepastian biaya pelayanan dan kenyamanan lingkungan dan keamanan lingkungan sedangkan 2 indikator dalam kategori tidak baik adalah kecepatan petugas dan kepastian jadwal pelayanan



Sumber: Data primer (diolah)

Gambar 4 Nilai Rata-rata Unsur dari Unit Pelayanan

Analisis ini dapat dilakukan dengan cara menghitung nilai indeks dari unit pelayanan kinerja secara keseluruhan, adapun nilai indeks

dapat diperoleh dengan cara mengalikan masing-masing nilai rata-rata unsur dengan bobot nilai rata-rata tertimbang.

Tabel 3
Hasil Pengukuran Kinerja secara Keseluruhan

No	Indikator	Hasil Pengukuran
1	Prosedur Pelayanan	Mudah
2	Persyaratan Pelayanan	Sesuai
3	Kejelasan Petugas Pelayanan	Jelas
4	Kedisiplinan Petugas Pelayanan	Disiplin
5	Tanggungjawab petugas	Tanggungjawab
6	Kemampuan petugas layanan	Mampu
7	Kecepatan pelayanan	Kurang cepat
8	Keadilan mendapatkan pelayanan	Adil
9	Kesopanan dan keramahan petugas	Sopan dan ramah
10	Kewajaran biaya pelayanan	Wajar
11	Kepastian biaya pelayanan	Pasti
12	Kepastian jadwal pelayanan	Kadang-kadang tepat
13	Kenyamanan lingkungan	Nyaman
14	Keamanan lingkungan	Aman

Sumber : Data Primer (diolah)

Pelayanan publik yang dilakukan oleh BP2T Kota Tanjungpinang sudah cukup baik dan cukup memuaskan masyarakat. Dua indikator yang menyebabkan ketidakpuasan masyarakat pada kecepatan petugas rata-rata pada pengurusan Ijin Mendirikan Bangunan karena pengurusan ijin ini sebelumnya melibatkan beberapa pihak untuk melakukan pengecekan di lokasi tempat mendirikan bangunan sehingga ijin yang dikeluarkan oleh BP2T kota Tanjungpinang membutuhkan waktu yang melebihi standar yang telah dijanjikan. Layanan yang sekarang sudah mulai ditingkatkan oleh pihak BP2T terutama untuk pengurusan IMB karena pengurusan ijin sudah dikelola sendiri dengan menugaskan karyawan BP2T sendiri untuk melakukan pengecekan lokasi tempat mendirikan bangunan.

Pelayanan publik yang dilakukan oleh BP2T Kota Tanjungpinang sudah cukup baik dan cukup memuaskan masyarakat. Dua indikator yang menyebabkan ketidakpuasan masyarakat pada kecepatan petugas rata-rata pada pengurusan Ijin Mendirikan Bangunan karena pengurusan ijin ini sebelumnya melibatkan beberapa pihak untuk melakukan pengecekan di lokasi tempat mendirikan bangunan sehingga ijin yang dikeluarkan oleh BP2T kota Tanjungpinang membutuhkan waktu yang melebihi standar yang telah dijanjikan. Layanan yang sekarang sudah mulai ditingkatkan oleh pihak BP2T terutama untuk pengurusan IMB karena pengurusan ijin sudah dikelola sendiri dengan menugaskan karyawan BP2T sendiri untuk melakukan pengecekan lokasi tempat mendirikan bangunan.

BP2T kota Tanjungpinang juga sudah menyediakan kotak saran untuk menampung ketidakpuasan atas layanan dari masyarakat, tetapi rata-rata masyarakat yang melakukan pengurusan ijin tidak mengisi kotak saran sehingga kotak saran yang diharapkan bisa sebagai evaluasi ternyata hasilnya tidak maksimal.

Pengukuran ketidakpastian jadwal layanan hasilnya dinilai kurang baik menunjukkan bahwa masyarakat masih belum cukup puas dengan jadwal layanan yang ada. Pada kenyataannya, BP2T kota Tanjungpinang sudah memberikan waktu layanan yang sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan tetapi masyarakat pengguna layanan sering mengabaikan waktu yang telah ditetapkan untuk proses pengurusan. BP2T kota Tanjungpinang memberikan layanan setiap hari mulai hari Senin-Sabtu dengan jam kerja hari Senin-Jumat jam 8.00 – 16.00 WIB dan hari Sabtu jam 08.00-15.00 WIB.

Beberapa pengguna layanan public sering memanfaatkan pihak ke tiga untuk melakukan pengurusan ijin. Masyarakat tersebut ada yang tidak mau melakukan pengurusan sendiri karena berbagai alasan antara lain karena sibuk, tidak mengetahui cara pengurusannya dan ingin mendapatkan penyelesaian pengurusan ijin lebih cepat dari waktu yang telah ditetapkan. Mereka bersedia membayar kepada pihak ketiga dengan memberikan biaya yang lebih mahal dibandingkan dengan yang ditetapkan oleh kantor BP2T kota Tanjungpinang. Hal ini menyebabkan pengguna layanan yang mengurus ijin sendiri sesuai dengan prosedur yang ada tergeser

waktunya oleh pengguna layanan yang menggunakan pihak ketiga yang lebih mengenal dengan petugas layanan.

Hasil penilaian indeks kepuasan masyarakat BP2T kota Tanjungpinang pada kenyamanan lingkungan sudah memberikan nilai yang baik karena ruangan yang bersih dan ber AC, tetapi sebenarnya pada kenyataannya masih ada kekurangan untuk kepemilikan gedung BP2T karena sarana gedung yang digunakan masih menyewa.

Dengan demikian, pihak BP2T kota Tanjungpinang harus lebih meningkatkan layanan kepada masyarakat yang tidak menggunakan jasa pihak ketiga agar mereka bisa mendapatkan pelayanan yang seimbang dan sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan oleh BP2T kota Tanjungpinang serta tidak membedakan pelayanan dengan masyarakat yang memanfaatkan jasa pihak ketiga.

Upaya yang sudah dilakukan oleh kantor BP2T kota Tanjungpinang yaitu sudah mulai memperbaiki secara bertahap system pelayanan yang *online*, tetapi masih belum sempurna karena baru beberapa bagian yang menggunakan system teraplikasi dan online.

Pemerintah kota Tanjungpinang sebagai ibukota propinsi mulai berkembang baik pada sector perdagangan, industry, pariwisata dan pembangunan perumahan, infrastruktur serta fasilitas umum yang ditunjukkan dengan bertambahnya jumlah masyarakat yang mengurus perijinan. Banyaknya jumlah masyarakat kota Tanjungpinang yang memanfaatkan layanan perijinan di BP2T menyebabkan beban kerja yang lebih banyak bagi karyawan dengan jumlah karyawan yang kurang sesuai untuk memberikan layanan yang cepat kepada masyarakat. Oleh karena itu, pihak BP2T kota Tanjungpinang sebaiknya menambah jumlah karyawan dan menambah kesejahteraan bagi karyawan karena insentif yang rendah tidak sesuai dengan beban pekerjaan. Diharapkan dengan meningkatnya kesejahteraan karyawan akan lebih memberikan layanan yang cepat dan bersih kepada masyarakat tanpa menyalahgunakan kepentingan masyarakat yang membutuhkan layanan public sehingga bisa tercipta system pemerintahan yang baik (*good governance*)

9. Kesimpulan dan Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian seperti yang telah dipaparkan dalam bab sebelumnya, maka dapat diambil suatu kesimpulan berikut ini :

1. Bila dilihat berdasarkan komposisi pengunjung yang ingin mendapatkan pelayanan pengurusan perizinan di BP2T kota Tanjungpinang ditemukan kenyataan bahwa pengunjung yang datang dari latar belakang

yang berbeda yaitu dari kalangan pelajar, pengusaha, karyawan swasta dan mahasiswa. Hal ini dapat dikatakan bahwa kualitas pelayanan di BP2T kota Tanjungpinang dinilai baik sehingga kepuasan masyarakat pengguna jasa diharapkan meningkat.

2. Dari 14 Indikator pelayanan yang diteliti terdapat 2 indikator dengan kategori tidak baik yaitu : kecepatan petugas pelayanan dan kepastian jadwal pelayanan. Selain itu juga terdapat 12 indikator yang berkategori baik dalam hal pelayanannya, kedua belas indikator tersebut adalah : prosedur pelayanan, persyaratan pelayanan, kejelasan petugas pelayanan, kedisiplinan petugas pelayanan, tanggung jawab petugas pelayanan, kemampuan petugas layanan, keadilan mendapatkan pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas, kewajiban biaya pelayanan, kepastian biaya pelayanan, kenyamanan lingkungan dan keamanan lingkungan.
3. Pengukuran nilai IKM secara keseluruhan menunjukkan hal yang positif dan dikategorikan dalam kondisi yang baik atau bagus. Hal ini dapat dilihat dari kualitas pelayanan yang diukur berdasarkan indikator yang telah ditentukan. Hal ini berarti lebih dari setengah item berada dalam kondisi tidak bagus sehingga untuk periode berikutnya bisa digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi kinerja karyawan BP2T kota Tanjungpinang dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan pengurusan perizinan. Prioritas peningkatan kinerja berada pada indikator kecepatan pelayanan dan kepastian jadwal pelayanan karena masyarakat berharap waktu pelayanan yang lebih cepat dan tidak terlalu lama menunggu untuk mendapatkan izin yang diurus di BP2T kota Tanjungpinang.

Saran

Untuk menjaga kepercayaan masyarakat akan pelayanan pengurusan perizinan yang berkualitas dan memperhatikan kepentingan masyarakat maka ada beberapa hal yang harus dipertimbangkan untuk memperbaiki kinerja di BP2T kota Tanjungpinang, yaitu :

1. Ketepatan waktu petugas menyelesaikan pelayanan
Ketepatan waktu pelayanan ini meliputi pelayanan teknis dan administrasi, kedua pelayanan ini harus berjalan seimbang dan terpadu. BP2T kota Tanjungpinang sebaiknya menyusun dan menetapkan Standar Operasional Prosedur yang diinformasikan kepada masyarakat terutama bagi yang mengurus perizinan agar masyarakat yang berkepentingan mengetahui dengan pasti

- jadwal pelayanan dan bisa mendapatkan proses izin dengan cepat. BP2T menyusun dan mengevaluasi Standar Pelayanan Minimum yang disesuaikan dengan setiap jenis layanan perizinan yang diberikan kepada masyarakatan pengguna jasa layanan.
2. Kemampuan intelektual dan administrasi petugas
Menempatkan sumber daya yang memiliki skill dan trampil sesuai dengan bidang keahlian dan pendidikan diharapkan dapat mendukung aktivitas pelayanan masyarakat dan meningkatkan kualitas kinerja di BP2T kota Tanjungpinang sehingga petugas layanan bisa memberikan proses layanan yang lebih cepat.
 3. Meningkatkan kesejahteraan karyawan dengan memberikan insentif penggajian sesuai dengan beban kerja.
 4. Kebersihan dan kerapian lingkungan tempat pelayanan
Lingkungan yang sehat adalah lingkungan yang bersih, nyaman bagi masyarakat yang berkepentingan dan tempat parkir kendaraan yang aman.
 5. Ketersediaan fasilitas pendukung pelayanan
Ketersediaan sarana dan prasarana pendukung cukup memberikan kenyamanan bagi pengguna layanan. Fasilitas penunjang seperti ruang tunggu, jumlah kursi yang memadai dan ruangan ber AC. Pemerintah kota Tanjungpinang sebaiknya dapat menyediakan sarana gedung dengan kepemilikan sendiri dan bukan menyewa gedung.
 6. Kemutakhiran dan kelengkapan sarana dan prasarana
Kemutakhiran dan kelengkapan sarana prasarana diharapkan dapat mendukung waktu proses layanan perizinan misalnya dengan menggunakan system pelayanan yang *on-line*, sehingga masyarakat yang berkepentingan tidak menunggu terlama dan sudah mengetahui jadwal yang pasti untuk mendapatkan perizinan.

Daftar Pustaka

- Badan Pusat Statistik Kota Tanjungpinang, 2010. *Tanjungpinang Dalam Angka 2010*.
- Danim, Sudarwan, 2002, *Menjadi Peneliti Kualitatif*, Bandung : Pustaka Setia
- Denhardt, Janet V. and Denhardt, Robert B.2003, *The New Public Service : Serving, not Steering*, New York, M.E. Sharpe, Inc.
- Dwiyanto, Agus, 1995, *Penilaian Kerja Organisasi Pelayanan Publik*, Makalah disampaikan pada Seminar Kinerja Organisasi Publik, Fisipol UGM, Yogyakarta.
- Dwiyanto, Agus, Partini, Ratmito, Wicaksono, Bambang, Tamtari, Wini, Kusumasari, Beveola, nuh, Muhammad, 2002, *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, diterbitkan Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan UGM, Galang Printika, Yogyakarta.
- Dwiyanto, Agus, dkk.2003, *Reformasi Tata pemerintahan dan Otonomi Daerah*, Pusat studi Kependudukan dan Kebijakan Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Fathor, 2010, *Analisis Indeks Kepuasan Masyarakat terhadap Pelayanan Publik BRSUD Kabupaten Bangkalan Madura*, Jurnal Studi Manajemen, vol 4 no 1 April
- Gasperz, Vincent, 1997. *Manajemen Kualitas Dalam Industri Jasa*, PT. Gramedia Pustaka, Jakarta
- _____, 1997, *Total Quality Management*, PT. Gramedia Pustaka, Jakarta
- Gerson, Richard F., 2002, *Mengukur Kepuasan Pelanggan*, Terjemahan, PPM, Jakarta.
- Husein Umar. 2004. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Cetakan ke-6. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Islamy, Muhammad Irfan, 1984, *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara*, Bumi Aksara, Jakarta.
- _____, 1998, *Agenda Kebijakan Reformasi Administrasi Negara*. Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar Dalam Ilmu Kebijakan Publik pada FIA UNIBRAW Malang.
- Lembaga Administrasi Negara dan Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan RI, 2000, *Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah*.
- _____, 1999, *Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah*.
- _____, 2000, *Akuntabilitas dan Good Governance*.
- Moenir.2006, *Pengertian Pelayanan Publik*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Mote, Frederik, 2008, *Analisis Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) terhadap Pelayanan Publik di Puskesmas Ngesrep Semarang*, Universitas Diponegoro.
- Osborn David and Plastrik, 1997, *Banishing Bureacracy (The Five Strategy for Reinventing Government)*, Addison-Wesley Publishing, Inc. New York.
- _____-and Peter Hutchinson, 2004, *The Price of Government, Getting the Result We Need In An Age of Permanent Fiscal Crisis*, Cambride,MA:Basic Books
- _____-and T Gaebler, 1992. *Reinventing Government: How the Entrepreneurial spirit is trasforming the public sector*, Reading,MA:Addison-Wesley.

- Rasyid Ryaas, 1998, *Desentralisasi dalam Menunjang Pembangunan Daerah dalam Pembangunan Administrasi di Indonesia*, Pustaka LP3ES, Jakarta.
- Rasyid, Muhammad Ryaas, 2002. *Makna Pemerintahan Tinjauan dari Segi Etika dan Kepemimpinan*. Bandung: PT. Mutiara Sumber Widya.
- Ratminto dan Winarsih, Atik Septi. 2005, *Manajemen Pelayanan*, Pustaka Pelajar, Jogjakarta.
- Ratminto & Atik SW. 2005. *Manajemen Pelayanan : Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter & SPM*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Tjiptono, Fandy, 2002, *Manajemen Jasa*, Cetkan ketiga, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Tjiptono, Fandy., 1997, *Prinsip-prinsip Total Quality (TQS)*Yogyakarta : Penerbit ANDI
- Warella, Y. 1997, *Administrasi Negara dan Kualitas Pelayanan Publik Pidato Pengukuhan jabatan Guru Besar Madya ilmu Administrasi Negara*. Semarang, Universitas Diponegoro.
- Wirawan, 2002, *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan Pengantar untuk Praktek dan Penelitian*, Yayasan Bangun Indonesia & Uhamka Press, Jakarta.
- Zeithaml, Valarie A., (et.al), 1985, *Servqual : A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality* dalam Journal of Retailing, Spring.
- Zeitham Valarie; Parasuraman and Leonard Berry, 1990, *Delivering Quality Service, Balancing Customer Perceptions and Expectation*, New York, The Free Press