



LAPORAN

Survei Kepuasan Masyarakat
di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara

2025



KATA PENGANTAR

Segala puji hanya milik Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya kepada kita semua. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat, serta para pengikutnya hingga akhir zaman. Berkat izin dan pertolongan-Nya, penyusunan Laporan Kegiatan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) terhadap Kualitas Pelayanan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Kutai Kartanegara dapat diselesaikan tepat waktu dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Laporan ini merupakan hasil dari rangkaian kegiatan pengumpulan data, analisis persepsi masyarakat, hingga penyusunan rekomendasi perbaikan yang diharapkan dapat mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik pada DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara. Pelaksanaan survei ini tidak hanya menjadi kewajiban instansi dalam rangka implementasi kebijakan nasional terkait pengukuran kinerja pelayanan publik, tetapi juga menjadi instrumen penting bagi pemerintah daerah dalam memahami tingkat kepuasan dan kebutuhan masyarakat sebagai pengguna layanan.

Kami menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada segenap jajaran DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara yang telah memberikan dukungan, mulai dari fasilitasi, penyediaan data, hingga keterlibatan langsung dalam proses pengumpulan informasi di lapangan. Dedikasi dan keterbukaan seluruh pihak menjadi faktor kunci yang memastikan kegiatan SKM ini berjalan lancar, objektif, dan sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Terima kasih juga kami sampaikan kepada responden masyarakat, para pelaku usaha, serta seluruh pihak yang telah meluangkan waktu dan memberikan penilaian jujur mengenai kualitas pelayanan yang diterima. Kontribusi tersebut sangat berarti dalam menghasilkan rekomendasi strategis yang dapat digunakan sebagai dasar pengambilan kebijakan perbaikan layanan di masa mendatang.

Kami berharap laporan ini dapat memberikan manfaat sebesar-besarnya bagi upaya peningkatan kualitas pelayanan publik DPMPTSP, sekaligus menjadi bahan evaluasi yang konstruktif untuk mendorong terciptanya pelayanan yang lebih profesional, transparan, dan



berorientasi pada kepuasan masyarakat. Semoga kerja sama dan sinergi yang telah terjalin dapat terus ditingkatkan demi mewujudkan tata kelola pelayanan publik yang lebih baik di Kabupaten Kutai Kartanegara.

Akhirnya, hanya kepada Allah SWT kami memohon agar segala ikhtiar dan kontribusi dalam kegiatan ini dicatat sebagai amal kebaikan dan mendapatkan balasan pahala yang berlipat ganda. Semoga laporan ini dapat memberikan manfaat dan menjadi bagian dari upaya bersama dalam memperkuat pelayanan publik yang berkualitas.

Kutai Kartanegara, 24 November 2025

PT. Point Development Consulting



DAFTAR ISI

Kata Pengantar	i
Daftar Isi	iii
Daftar Tabel	iv
Daftar Gambar	vi
I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Landasan Hukum	3
1.3 Pengertian Umum	7
1.4 Maksud dan Tujuan	8
1.5 Manfaat	12
II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Kepuasan Masyarakat	18
2.2 Pelayanan Publik	21
2.3 Kualitas Pelayanan Publik	36
2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis	48
2.5 Karakteristik Konsumen	49
III METODOLOGI	
3.1 Metode	53
3.2 Lokasi dan Waktu	53
3.3 Teknik Pengambilan Sampel	53
3.4 Teknik Pengumpulan Data	55
3.5 Metode Analisa	55
IV HASIL DAN ANALISA	
4.1 Profil Responden	65
4.2 Hasil Survei Tingkat Kepuasan	70
4.3 Hasil Survei Tingkat Kepentingan	78
4.4 Hasil IKM	146
4.5 Hasil Survei Harapan Pelanggan	162
4.6 Analisa Komprehensif	177
4.7 Implikasi Manajerial	184
4.8 Rekapitulasi Saran	187
V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	193
5.2 Saran	195



DAFTAR TABEL

Tabel 1	Matrik Penilaian Pelayanan	38
Tabel 2	Tingkat Kepentingan	61
Tabel 3	Nilai Persepsi, Interval SKM, Konversi IKM, Mutu Pelayanan dan Kinerja Unit Pelayanan	62
Tabel 4	Tahapan Survey IKM	62
Tabel 5	Jenis Layanan Perijinan yang diberikan	68
Tabel 6	Rekapitulasi Karakteristik Responden	70
Tabel 7	Kesesuaian Persyaratan	70
Tabel 8	Kemudahan sistem, mekanisme dan Prosedur	71
Tabel 9	Kecepatan waktu dalam memberikan pelayanan	72
Tabel 10	Kesesuaian Biaya/Tarif antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang ditetapkan	73
Tabel 11	Kesesuaian Jenis Pelayanan yang Diberikan dengan Ketentuan	73
Tabel 12	Kompetensi/Kemampuan Petugas yang dimiliki	74
Tabel 13	Perilaku Petugas dalam Memberikan Pelayanan	75
Tabel 14	Pelaksanaan Penanganan Pengaduan, Saran dan masukan	76
Tabel 15	Kualitas Sarana Prasarana	76
Tabel 16	Kesesuaian Persyaratan	78
Tabel 17	Kemudahan sistem, mekanisme dan Prosedur	79
Tabel 18	Kecepatan waktu dalam memberikan pelayanan	80
Tabel 19	Kesesuaian Biaya/Tarif antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang ditetapkan	80
Tabel 20	Kesesuaian Jenis Pelayanan yang Diberikan dengan Ketentuan	81
Tabel 21	Kompetensi/Kemampuan Petugas yang dimiliki	82
Tabel 22	Perilaku Petugas dalam Memberikan Pelayanan	83
Tabel 23	Pelaksanaan Penanganan Pengaduan, Saran dan masukan	83
Tabel 24	Kualitas Sarana Prasarana	84
Tabel 25	Tingkat Indeks Kepuasan dan Indeks Kepentingan Masyarakat	86
Tabel 26	Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat	146
Tabel 27	Indeks Kepentingan Masyarakat	162



Tabel 28	Implikasi Manajerial	184
Tabel 29	Rekapitulasi Saran	188
Tabel 30	Kinerja Per Bidang Pelayanan	191



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Segitiga Keseimbangan dalam Kualitas Pelayanan	34
Gambar 2	Model Manajemen Pelayanan	35
Gambar 3	Penilaian Kualitas Pelayanan Menurut Konsumen	42
Gambar 4	Kerangka Alur Berpikir	49
Gambar 5	Penentuan Jumlah Responden Menggunakan Tabel Kretji dan Morgen .	54
Gambar 6	Diagram Kartesius Tingkat Kinerja dan Kepentingan Konsumen.....	59
Gambar 7	Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin	65
Gambar 8	Karakteristik Berdasarkan Usia	66
Gambar 9	Karakteristik Berdasarkan Jenis Pendidikan Responden	67
Gambar 10	Latar Belakang Pekerjaan Responden	67
Gambar 11	Jenis Pelayanan	69
Gambar 12	Tingkat Kepuasan responden terhadap pelayanan DPMPTSP	77
Gambar 13	Tingkat Kepentingan pada pelayanan DPMPTSP	85
Gambar 14	Diagram Kepuasan dan Kepentingan Tingkat DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara	86
Gambar 15	Saran-saran perbaikan Kualitas Pelayanan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara	187



BAB I

1.1 Latar Belakang

Pelayanan publik merupakan salah satu fungsi fundamental negara dalam memenuhi kebutuhan dasar dan hak-hak sipil setiap warga negara. Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 secara jelas menegaskan bahwa negara berkewajiban memastikan pemenuhan kesejahteraan melalui pelayanan yang adil, bermutu, dan dapat diakses oleh seluruh masyarakat. Penyelenggaraan pelayanan publik tidak hanya menjadi indikator kualitas demokrasi dan kinerja pemerintahan, tetapi juga menjadi wajah utama birokrasi di mata masyarakat. Dengan demikian, efektivitas tata kelola pelayanan publik menjadi ukuran utama keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan.

Dalam konteks tersebut, pelayanan publik yang baik mensyaratkan adanya standar kualitas yang jelas, prosedur yang sederhana, kepastian biaya dan waktu, jaminan keamanan, profesionalitas aparatur, serta adanya kepastian hukum terhadap layanan yang diberikan. Pelayanan yang baik pada akhirnya akan memberikan pengalaman positif kepada masyarakat yang kemudian berpengaruh pada tingkat kepuasan sebagai pengguna layanan. Ketika masyarakat merasa puas, akan muncul kepercayaan (trust) terhadap institusi penyelenggara layanan sehingga memperkuat legitimasi pemerintah.

Salah satu faktor penentu dalam penyelenggaraan pelayanan publik adalah kualitas sumber daya manusia aparatur. Aparatur sebagai ujung tombak pelayanan dituntut memiliki pengetahuan memadai, keterampilan teknis, sikap profesional, serta perilaku pelayanan yang santun. Pemerintah telah mengeluarkan berbagai regulasi, termasuk Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Kepmen PAN) Nomor 25 Tahun 2004 dan Nomor 58 Tahun 2005, yang mengelompokkan pelayanan publik ke dalam tiga kategori: pelayanan administrasi, pelayanan barang, dan pelayanan jasa. Ketiga bentuk pelayanan ini menegaskan bahwa setiap unit pelayanan pemerintah harus mampu memberikan layanan sesuai standar operasional, baik dari sisi prosedur, waktu, maupun kualitas hasil pelayanan.

Namun demikian, kualitas pelayanan publik di Indonesia secara umum masih menghadapi berbagai kendala. Beragam keluhan sering muncul dari masyarakat, seperti prosedur yang panjang dan berbelit-belit, layanan yang kurang konsisten, sarana dan prasarana yang tidak memadai, kurangnya kepastian hukum, ketidakjelasan biaya, serta masih ditemukannya praktik pungutan liar. Kondisi tersebut menyebabkan pelayanan publik

pada banyak unit pemerintahan masih dinilai belum memenuhi harapan masyarakat. Tantangan ini terjadi pula di berbagai tingkat pemerintahan daerah, termasuk di Kabupaten Kutai Kartanegara.

Di tengah meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang prima, pemerintah daerah dituntut untuk melakukan berbagai upaya strategis. Upaya tersebut meliputi penerapan Standar Pelayanan Minimum (SPM), restrukturisasi organisasi, reformasi prosedur, penerapan teknologi informasi (e-government), serta peningkatan kompetensi aparatur. Meskipun demikian, berbagai pendekatan perbaikan yang dilakukan selama ini masih cenderung berorientasi internal dan belum sepenuhnya memadukan perspektif masyarakat sebagai pengguna layanan. Oleh karena itu, diperlukan instrumen evaluasi yang mampu mengukur kualitas pelayanan dari sudut pandang masyarakat secara objektif dan terukur.

Salah satu instrumen yang digunakan secara nasional adalah Survei Kepuasan Masyarakat (SKM). SKM merupakan mekanisme untuk mengukur persepsi masyarakat terhadap kualitas layanan yang mereka terima. Regulasi terkait pengukuran kepuasan masyarakat telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, khususnya Pasal 38 ayat (1) yang mewajibkan setiap penyelenggara pelayanan publik melakukan penilaian kinerja penyelenggaraan pelayanan secara berkala. SKM selanjutnya dipertegas dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPANRB) Nomor 14 Tahun 2017, yang mengatur pedoman penyusunan SKM unit penyelenggara pelayanan publik.

Dalam konteks pelayanan di daerah, pengukuran kepuasan masyarakat memegang peranan penting untuk mengetahui sejauh mana kualitas pelayanan telah memenuhi harapan pengguna. SKM memberikan gambaran objektif mengenai aspek-aspek pelayanan yang perlu diperbaiki serta menjadi pendorong bagi instansi untuk meningkatkan kinerja pelayanan. Penyusunan indeks kepuasan masyarakat (IKM) dilakukan melalui pengukuran berbagai indikator yang mencerminkan unsur pelayanan seperti prosedur, persyaratan, kecepatan pelayanan, kemampuan petugas, kesopanan, kenyamanan lingkungan pelayanan, serta fasilitas pendukung.

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Kutai Kartanegara merupakan salah satu OPD yang memiliki peran strategis dalam mendukung kemudahan investasi dan penyelenggaraan layanan perizinan. Sebagai instansi yang menjadi pintu utama pelayanan perizinan dan non-perizinan, kualitas pelayanan

DPMPTSP berpengaruh langsung terhadap persepsi masyarakat, pelaku usaha, dan investor terhadap kinerja pemerintahan daerah. Di era kompetisi antar daerah dalam menarik investasi, kualitas pelayanan yang unggul merupakan salah satu faktor kunci untuk meningkatkan daya saing daerah.

Pelaksanaan SKM di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara menjadi penting untuk memperoleh gambaran riil dari masyarakat mengenai kualitas pelayanan yang diberikan. Melalui survei ini, dapat diketahui tingkat kinerja unit pelayanan, nilai indeks kepuasan masyarakat, serta berbagai masukan atau keluhan yang dapat digunakan sebagai dasar penyusunan rekomendasi perbaikan. SKM juga menjadi sarana untuk memastikan bahwa pelayanan publik yang dilakukan telah sesuai standar dan terus mengalami peningkatan.

Dengan demikian, pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) Tahun 2025 di lingkungan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara bertujuan untuk:

1. Menilai tingkat kepuasan masyarakat secara berkala,
2. Menyediakan data empiris mengenai kinerja pelayanan,
3. Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan unsur pelayanan,
4. Menyusun rekomendasi kebijakan untuk peningkatan kualitas layanan di masa mendatang.

Hasil survei diharapkan mampu menjadi rujukan dalam peningkatan pelayanan publik secara berkelanjutan, sehingga DPMPTSP dapat memberikan layanan yang semakin responsif, transparan, akuntabel, profesional, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat serta pelaku usaha.

1.2 Landasan Hukum

Pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Kutai Kartanegara disusun berdasarkan berbagai ketentuan peraturan perundang-undangan yang menjadi pijakan hukum penyelenggaraan pelayanan publik, penyelenggaraan perizinan, tata kelola pemerintahan daerah, serta pedoman teknis pelaksanaan survei kepuasan masyarakat. Landasan hukum ini menjadi dasar normatif bagi pemerintah daerah untuk melaksanakan pengukuran kepuasan masyarakat secara berkala sebagai bentuk akuntabilitas, transparansi, dan komitmen dalam meningkatkan kualitas layanan publik.



Berikut merupakan landasan hukum yang digunakan dalam pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat Tahun 2025:

A. Landasan Hukum Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik

1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme. Regulasi ini menjadi dasar moral dan etika penyelenggaraan pelayanan publik, yang menuntut aparatur agar memberikan layanan secara akuntabel, transparan, dan bebas dari praktik penyimpangan. SKM menjadi instrumen penting untuk memantau integritas layanan.
2. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Merupakan regulasi utama yang mengamanatkan penyelenggara pelayanan untuk:
 - memberikan layanan berkualitas,
 - menetapkan standar pelayanan,
 - melakukan evaluasi layanan secara berkala,
 - menyusun Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) sebagai tolok ukur kualitas layanan (Pasal 38 ayat 1). UU ini menjadi dasar utama pelaksanaan SKM di seluruh unit pelayanan publik.
3. Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Pelayanan Publik. PP ini mengatur kewajiban penyelenggara layanan untuk menindaklanjuti hasil survei kepuasan masyarakat dan menjadikannya bahan peningkatan kualitas pelayanan secara berkelanjutan.
4. Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2005 tentang Pedoman Penyusunan dan Penerapan Standar Pelayanan Minimal (SPM). SPM merupakan indikator minimal kualitas pelayanan yang wajib dicapai, sehingga SKM menjadi instrumen untuk menilai pencapaian SPM secara faktual.
5. Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Menegaskan pentingnya kepastian prosedur, biaya, waktu, serta mekanisme pengaduan sebagai unsur layanan yang harus dinilai dalam SKM.



6. Peraturan Menteri PANRB Nomor 7 Tahun 2010 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Unit Pelayanan Publik. Menjadi dasar bagi instansi untuk menilai kualitas pelayanan secara objektif melalui survei kepuasan masyarakat.
- B. Landasan Hukum Khusus Penyelenggaraan Survei Kepuasan Masyarakat
1. Peraturan Menteri PANRB Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat (Permenpan RB No. 14/2017). Ini merupakan pedoman teknis utama pelaksanaan SKM yang mencakup:
 - metodologi survei,
 - penetapan unsur layanan,
 - teknik penentuan sampel,
 - tata cara pengolahan data,
 - tata cara penyajian IKM,
 - mekanisme tindak lanjut hasil survei. Seluruh prosedur SKM dalam laporan ini merujuk langsung pada pedoman tersebut.
 2. Peraturan Menteri PANRB Nomor 17 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Publik melalui Elektronik (opsional). Jika SKM dilaksanakan secara digital/online, regulasi ini menjadi rujukan pelengkap.
 3. Peraturan Menteri PANRB Nomor 16 Tahun 2014 tentang Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat (dalam beberapa instansi masih dijadikan rujukan awal sebelum revisi 2017). Meskipun telah diperbarui oleh PermenPANRB 14/2017, beberapa unit masih menjadikan regulasi ini sebagai dasar tambahan dalam aspek teknis.
 4. Peraturan Menteri PANRB Nomor 26 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Pelayanan Publik. Regulasi ini menegaskan bahwa SKM merupakan bagian dari evaluasi layanan publik dan menjadi indikator penilaian kinerja instansi pemerintah.
- C. Landasan Hukum Bidang Perizinan dan Penanaman Modal
1. Peraturan Pemerintah Nomor 5 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Perizinan Berusaha Berbasis Risiko. SKM diperlukan untuk menilai kualitas layanan perizinan berbasis risiko yang menjadi mandat reformasi OSS–RBA.



2. Peraturan Presiden Nomor 27 Tahun 2009 tentang Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di Bidang Penanaman Modal. Menjadi dasar pembentukan PTSP sebagai layanan terintegrasi, termasuk kewajiban meningkatkan kualitas pelayanan melalui pengukuran SKM.
 3. Peraturan Presiden Nomor 91 Tahun 2017 tentang Percepatan Pelaksanaan Berusaha.
Menekankan pentingnya kemudahan berusaha, percepatan layanan, dan mekanisme evaluasi termasuk melalui perangkat survei kepuasan masyarakat.
 4. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 24 Tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan PTSP.
PTSP diwajibkan memberikan pelayanan sederhana, cepat, pasti, dan transparan, sehingga SKM menjadi instrumen pemantauan.
 5. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelayanan Perizinan Terpadu Daerah.
 6. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 138 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan PTSP Daerah. Mengatur standar organisasi, fungsi layanan, dan kewajiban evaluasi pelayanan.
 7. Peraturan Kepala BKPM Nomor 11, 12, 13, dan 14 Tahun 2009 beserta perubahan berikutnya mengenai tata cara pelayanan perizinan dan pengendalian penanaman modal. Masing-masing menegaskan pentingnya peningkatan kualitas layanan dan pelaporan kinerja melalui pengukuran tingkat kepuasan pengguna layanan.
 8. Peraturan BKPM No. 3, No. 4, dan No. 5 Tahun 2021 mengenai OSS–RBA. Regulasi ini menekankan integrasi layanan, percepatan perizinan, dan transparansi, yang seluruhnya harus dievaluasi melalui SKM.
- D. Landasan Hukum Pemerintahan Daerah dan Kewenangan Layanan
1. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Mengatur kewenangan pelayanan publik sebagai urusan wajib, termasuk penyelenggaraan perizinan daerah yang dievaluasi melalui SKM.
 2. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah. Menjadi dasar pembentukan DPMPTSP sebagai OPD teknis.

E. Landasan Hukum Pendukung Transparansi dan Reformasi Birokrasi

1. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025. Pengukuran kinerja pelayanan publik termasuk SKM merupakan komponen reformasi birokrasi area peningkatan kualitas pelayanan publik (Area 6).
2. Peraturan Menteri PANRB Nomor 90 Tahun 2021 tentang Evaluasi SPBE (opsional, relevan jika layanan didukung aplikasi digital). Menekankan digitalisasi pelayanan dan survei pengguna layanan digital.

1.3 Pengertian Umum

Sesuai Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) terdapat beberapa pengertian yang perlu dijelaskan, yaitu :

1. Survey Kepuasan Masyarakat (SKM) adalah kegiatan pengukuran secara komprehensif tentang Tingkat kepuasan Masyarakat terhadap kualitas layanan yang diberikan oleh penyelenggara pelayanan publik.
2. 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 publik dengan membandingkan antara harapan dan kebutuhannya.
3. Penyelenggara pelayanan publik adalah instansi pemerintah.
4. Instansi Pemerintah adalah Instansi Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah termasuk BUMN / BUMD dan BHMN.
5. Pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan, maupun dalam rangka pelaksanaan peraturan perundang – undangan.
6. Unit pelayanan publik adalah unit kerja/kantor pelayanan pada instansi pemerintah termasuk BUMN / BUMD dan BHMN secara langsung maupun tidak langsung memberikan pelayanan kepada penerima layanan.
7. Pemberi pelayanan publik adalah pegawai instansi pemerintah yang melaksanakan tugas dan fungsi pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang – undangan.

8. Penerima pelayanan publik adalah orang, masyarakat, lembaga instansi pemerintah dan dunia usaha, yang menerima pelayanan dari aparatur penyelenggara pelayanan.
9. Kepuasan pelayanan adalah hasil pendapat dan penilaian masyarakat terhadap kinerja pelayanan yang diberikan oleh aparatur penyelenggara pelayanan publik.
10. Biaya pelayanan publik adalah segala biaya (dengan nama atau sebutan apapun) sebagai imbal jasa atas pemberian pelayanan publik, yang besaran dan tata cara pembayarannya ditetapkan oleh pejabat yang berwenang sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.
11. Unsur pelayanan adalah faktor atau aspek yang terdapat dalam penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat sebagai variable penyusunan indeks kepuasan masyarakat untuk mengetahui kinerja unit pelayanan.
12. Responden adalah penerima pelayanan publik yang pada saat pencacahan sedang berada di lokasi unit pelayanan, atau yang pernah menerima pelayanan dari aparatur penyelenggara pelayanan.

1.4 Maksud Dan Tujuan

Dalam konteks penyelenggaraan pemerintahan daerah, pelayanan publik merupakan mandat konstitusional yang harus dilaksanakan oleh pemerintah sebagai bentuk pemenuhan hak-hak dasar warga negara. Pemerintah daerah, sebagai institusi yang berhadapan langsung dengan masyarakat, memiliki kewajiban memastikan bahwa setiap bentuk pelayanan diberikan secara cepat, tepat, transparan, dan berkeadilan. Pelaksanaan pelayanan publik yang berkualitas bukan sekadar wujud tanggung jawab administratif, tetapi juga bagian strategis dalam membangun legitimasi dan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah. Dalam era tata kelola pemerintahan modern, kepercayaan publik menjadi modal sosial yang menentukan efektivitas dan keberlanjutan pembangunan daerah.

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Kutai Kartanegara merupakan salah satu perangkat daerah yang memiliki fungsi strategis dalam penyelenggaraan pelayanan perizinan dan non-perizinan. Kualitas pelayanan lembaga ini sangat berpengaruh terhadap iklim investasi, aktivitas ekonomi, kepastian usaha, dan persepsi masyarakat terhadap kapasitas pemerintah daerah. Oleh karena itu, pengukuran kinerja pelayanan melalui Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) menjadi



instrumen penting yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana pelayanan yang diberikan telah memenuhi tuntutan, ekspektasi, dan kebutuhan masyarakat.

Pelaksanaan SKM juga merupakan amanat regulasi, antara lain Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, PermenPANRB Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat, serta peraturan teknis lainnya yang mewajibkan pemerintah daerah untuk melakukan pengukuran tingkat kepuasan masyarakat secara berkala. Melalui SKM, pemerintah tidak hanya memperoleh gambaran objektif mengenai kualitas layanan, tetapi juga mendapatkan masukan sebagai dasar perbaikan berkelanjutan. Dengan demikian, penyelenggara pelayanan mampu melakukan transformasi layanan yang sesuai dengan dinamika kebutuhan masyarakat maupun perkembangan regulasi dan teknologi.

Pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat di lingkungan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara pada tahun 2025 dilakukan dengan ruang lingkup pelayanan tertentu, tidak mencakup seluruh unit pelayanan publik. Fokus pengukuran diarahkan pada unit-unit layanan strategis yang secara langsung bersentuhan dengan masyarakat dan pelaku usaha. Pendekatan ini dipilih agar hasil pengukuran lebih terarah, mendalam, dan mampu memberikan gambaran nyata mengenai kualitas layanan yang diberikan.

A. Maksud Pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat Tahun 2025

Pelaksanaan SKM ini dimaksudkan sebagai upaya sistematis untuk menyediakan informasi objektif mengenai kualitas pelayanan publik di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara. Survei ini menjadi sarana evaluasi berkala terhadap performa pelayanan yang telah diberikan, sekaligus mekanisme untuk memastikan bahwa standar pelayanan yang berlaku telah dijalankan secara konsisten.

Maksud utama dilaksanakannya SKM Tahun 2025 adalah untuk memperoleh gambaran utuh terkait kinerja pelayanan publik di lingkungan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara. Informasi ini digunakan sebagai dasar dalam merumuskan kebijakan peningkatan kualitas pelayanan, memperbaiki aspek-aspek yang masih lemah, serta memastikan setiap bentuk pelayanan sesuai dengan prinsip akuntabilitas, transparansi, efektivitas, dan orientasi pada kebutuhan masyarakat. Melalui SKM, pemerintah daerah dapat melakukan pemetaan terhadap persepsi, pengalaman, serta harapan masyarakat mengenai pelayanan yang diterimanya.

Selain itu, SKM menjadi instrumen yang menjembatani interaksi antara penyelenggara pelayanan publik dan pengguna layanan, memberikan ruang

partisipasi masyarakat sebagai bagian dari sistem pengawasan publik. Survei ini juga memperkuat prinsip good governance, dimana masyarakat memiliki peran untuk menilai, mengawasi, dan memberikan masukan terhadap penyelenggaraan pelayanan pemerintah.

B. Tujuan Pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat Tahun 2025

Tujuan pelaksanaan SKM Tahun 2025 di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dirumuskan untuk memastikan adanya arah yang jelas dalam proses evaluasi kualitas pelayanan. Secara keseluruhan, tujuan-tujuan tersebut mencakup fungsi diagnostik, analitis, evaluatif, dan perbaikan. Berikut adalah uraian naratif dari tujuh tujuan utama yang telah ditetapkan:

1) Mengetahui Tingkat Kinerja Pelayanan DPMPTSP Secara Berkala

Tujuan pertama adalah melakukan pemantauan dan pengukuran tingkat kinerja pelayanan secara berkala. Dengan melakukan survei secara rutin, DPMPTSP memperoleh data yang objektif mengenai perkembangan kualitas layanan dari waktu ke waktu. Data ini membantu instansi memahami apakah proses pelayanan sudah berada pada jalur yang benar atau masih memerlukan penyesuaian signifikan. Hasil pengukuran kinerja ini akan menjadi landasan dalam menetapkan kebijakan, strategi layanan, dan program peningkatan mutu pelayanan secara berkelanjutan. Selain itu, pemantauan berkala memungkinkan instansi untuk mendeteksi gejala awal penurunan kualitas layanan, sehingga dapat segera dilakukan langkah korektif sebelum menimbulkan keluhan publik yang lebih besar.

2) Mengetahui Harapan dan Kebutuhan Masyarakat terhadap Pelayanan Publik

Tujuan kedua adalah mengidentifikasi harapan dan kebutuhan masyarakat melalui analisis data kuantitatif maupun kualitatif yang dikumpulkan dari responden. Dalam konteks pelayanan publik, memahami persepsi dan ekspektasi masyarakat menjadi bagian penting untuk memastikan kesesuaian layanan dengan kebutuhan nyata di lapangan. Melalui SKM, DPMPTSP mendapatkan informasi mengenai aspek-aspek layanan yang dianggap penting oleh masyarakat, tingkat kemudahan prosedur, pemahaman informasi, kecepatan layanan, serta kenyamanan sarana dan prasarana. Pendapat dan penilaian masyarakat tersebut digunakan sebagai dasar

penyesuaian kebijakan, penyusunan inovasi layanan, serta peningkatan efektivitas proses pelayanan.

3) Mengukur Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) pada Layanan Perizinan

Tujuan ketiga adalah menghasilkan nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) sebagai indikator kuantitatif yang menunjukkan tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan perizinan di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara. IKM menjadi indikator standar yang dipakai secara nasional dan merupakan ukuran penting untuk menggambarkan kualitas pelayanan yang diterima oleh masyarakat. Nilai IKM yang diperoleh akan memberikan gambaran objektif mengenai performa layanan berdasarkan persepsi pengguna layanan. Indikator ini juga menjadi dasar bagi pemerintah daerah dalam menetapkan prioritas perbaikan, penataan standar layanan, dan penyusunan strategi peningkatan kualitas pelayanan.

4) Mengidentifikasi Permasalahan dalam Layanan Perizinan

Tujuan keempat adalah mengidentifikasi berbagai permasalahan yang mungkin terdapat dalam layanan perizinan, baik yang bersifat prosedural, teknis operasional, maupun yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Pengidentifikasian masalah menjadi langkah awal dalam upaya perbaikan kualitas layanan karena memberikan gambaran mengenai hambatan yang dirasakan masyarakat. Permasalahan tersebut dapat mencakup ketidaksesuaian standar pelayanan, lamanya waktu pemrosesan, kurangnya kejelasan informasi, hingga sikap aparatur yang belum optimal. Hasil identifikasi ini memungkinkan DPMPTSP untuk menyusun rekomendasi perbaikan yang tepat sasaran.

5) Mengetahui Kelemahan atau Kekurangan Pelayanan

Tujuan kelima adalah mengungkap kelemahan atau kekurangan dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Melalui SKM, masyarakat diberikan ruang untuk menyampaikan kritik, keluhan, maupun saran yang berasal dari pengalaman langsung ketika mengakses layanan. Informasi mengenai kelemahan ini sangat penting sebagai dasar bagi DPMPTSP untuk melakukan introspeksi, meningkatkan kualitas SDM, menyempurnakan SOP, serta memperbaiki sarana dan prasarana pelayanan. Dengan memahami

kelemahan secara objektif, instansi dapat merumuskan program perbaikan yang lebih efektif dan berbasis bukti (evidence-based policy).

6) Menjadi Sarana Pengawasan oleh Masyarakat

Tujuan keenam adalah menyediakan mekanisme pengawasan oleh masyarakat terhadap kinerja pelayanan publik. SKM berperan sebagai media yang memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk menilai kualitas layanan, mengawasi implementasi standar pelayanan, serta memberikan masukan sebagai bagian dari partisipasi publik. Dalam konteks tata kelola pemerintahan yang baik (good governance), pelibatan masyarakat dalam pengawasan pelayanan publik merupakan prinsip yang harus dijalankan. SKM menjadi bentuk akuntabilitas instansi kepada masyarakat dan memperkuat hubungan antara pemerintah dengan warga sebagai penerima layanan.

7) Mengetahui dan Mempelajari Pelaksanaan Kegiatan Pelayanan Publik

Tujuan ketujuh adalah memperoleh pemahaman mendalam terkait seluruh kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh DPMPTSP sebagai bagian dari pemenuhan kebutuhan masyarakat dan pelaksanaan regulasi. Melalui SKM, instansi dapat mempelajari sejauh mana pelaksanaan pelayanan telah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan standar pelayanan yang ditetapkan. Informasi ini juga memberikan gambaran mengenai efektivitas implementasi kebijakan serta relevansi layanan dengan kebutuhan masyarakat dan pelaku usaha.

1.5 Manfaat

Pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) di lingkungan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Kutai Kartanegara merupakan komponen penting dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan. Dalam konteks penyelenggaraan pemerintahan yang modern, SKM tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai instrumen manajemen yang menjamin tercapainya pelayanan publik yang responsif, adaptif, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Melalui survei yang dilakukan secara periodik, pemerintah daerah mendapatkan informasi yang komprehensif dan dapat diandalkan mengenai persepsi masyarakat atas layanan yang diterima. Informasi

tersebut kemudian digunakan sebagai dasar dalam perbaikan, peningkatan, dan penyempurnaan pelayanan publik. Berikut adalah uraian manfaat pelaksanaan SKM secara lengkap dan mendalam.

A. Mengetahui Tingkat Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik Secara Periodik

Manfaat pertama dan paling mendasar dari pelaksanaan SKM adalah tersedianya data objektif mengenai tingkat kinerja pelayanan publik pada DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara secara periodik. Dengan melakukan survei secara rutin misalnya, satu kali dalam setahun instansi dapat memantau perkembangan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Data periodik ini sangat penting untuk mengetahui apakah terjadi peningkatan, stagnasi, atau bahkan penurunan kualitas pelayanan dari waktu ke waktu. Informasi mengenai kinerja ini dapat mencakup berbagai aspek pelayanan, seperti kecepatan layanan, kesesuaian prosedur dengan standar operasional, akurasi informasi, efektivitas petugas, kemudahan prosedur, hingga kenyamanan fasilitas pelayanan. Dengan demikian, SKM berperan sebagai alat ukur yang membantu pemerintah daerah menilai keberhasilan implementasi strategi pelayanan publik, termasuk hasil dari kebijakan perbaikan yang telah dilakukan pada periode sebelumnya. Selain itu, hasil pengukuran berkala ini menjadi dasar penting dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin perangkat daerah dapat menggunakan informasi tersebut untuk menetapkan target kinerja, menyesuaikan alokasi sumber daya, dan merumuskan kebijakan pelayanan publik yang lebih tepat sasaran. Pengukuran kinerja secara periodik juga mendukung prinsip akuntabilitas publik karena menunjukkan komitmen pemerintah dalam menyediakan layanan yang terus membaik sesuai tuntutan masyarakat.

B. Menyediakan Data Perbandingan antara Harapan dan Kebutuhan Masyarakat dengan Kualitas Pelayanan yang Diterima

Manfaat kedua adalah diperolehnya data perbandingan antara harapan, kebutuhan, dan pengalaman masyarakat dalam menerima pelayanan publik. SKM mengumpulkan data persepsi pengguna layanan melalui pendekatan kuantitatif maupun kualitatif, sehingga menghasilkan informasi yang seimbang dan komprehensif. Melalui data tersebut, pemerintah daerah dapat memahami sejauh mana tingkat kepuasan masyarakat sesuai dengan ekspektasi yang dimiliki terhadap layanan DPMPTSP.

Harapan masyarakat dapat berkaitan dengan kecepatan layanan, transparansi informasi, sikap petugas, kemudahan akses layanan, dan kepastian waktu penyelesaian. Sementara itu, kebutuhan masyarakat lebih mencerminkan aspek fungsional pelayanan yang diperlukan untuk menunjang kegiatan masyarakat dan pelaku usaha—misalnya kebutuhan akan sistem perizinan yang mudah, pengurangan birokrasi berbelit, akses pelayanan digital, dan jaminan kepastian hukum.

Dengan membandingkan antara harapan, kebutuhan, dan kenyataan yang dirasakan, DPMPTSP dapat mengidentifikasi kesenjangan pelayanan (service gap). Semakin kecil kesenjangan tersebut, semakin baik kualitas pelayanan yang diberikan. Sebaliknya, jika kesenjangan besar, maka perlu dilakukan tindakan pembenahan yang strategis. Informasi ini sangat relevan dalam upaya penyempurnaan kebijakan pelayanan, desain inovasi layanan berbasis teknologi informasi, serta penguatan kapasitas aparatur pelaksana layanan.

C. Mengetahui Tingkat Kepuasan Masyarakat Secara Objektif Berdasarkan Penilaian Pengguna Layanan

Manfaat ketiga adalah diketahuinya tingkat kepuasan masyarakat secara menyeluruh melalui pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM). IKM merupakan indikator kuantitatif yang digunakan secara nasional untuk mengukur kualitas pelayanan publik. Pengukuran ini memberikan gambaran objektif mengenai sejauh mana masyarakat merasa puas dengan layanan DPMPTSP, baik dalam aspek teknis, administratif, maupun interaksi dengan aparatur pelayanan.

Penilaian masyarakat mencerminkan persepsi langsung terhadap pengalaman mereka ketika berurusan dengan pelayanan publik, sehingga menjadi sumber informasi empiris yang sangat berharga. Selain itu, tingkat kepuasan masyarakat yang tinggi juga menunjukkan bahwa penyelenggaraan pelayanan telah berjalan sesuai harapan dan memberikan manfaat nyata bagi penerima layanan.

Dalam konteks penyusunan kebijakan, IKM menjadi alat ukur yang dapat dipertanggungjawabkan dan digunakan oleh pemerintah daerah dalam menetapkan strategi peningkatan pelayanan. Nilai IKM juga dapat digunakan untuk mengidentifikasi unit pelayanan mana yang telah menunjukkan performa baik, serta unit mana yang memerlukan perhatian intensif. Dengan demikian,



setiap perbaikan yang dilakukan dapat lebih terarah dan berbasis data (evidence-based).

D. Mengidentifikasi Kelemahan atau Kekurangan pada Setiap Unsur Pelayanan Publik

Manfaat keempat dari pelaksanaan SKM adalah kemampuan untuk mengidentifikasi kelemahan atau kekurangan dalam unsur-unsur pelayanan publik. Dalam pedoman SKM, terdapat sejumlah unsur yang dinilai oleh masyarakat, seperti:

- 1) Persyaratan pelayanan
- 2) Kemudahan prosedur
- 3) Kejelasan informasi
- 4) Kompetensi dan sikap petugas
- 5) Kecepatan pelayanan
- 6) Ketepatan waktu
- 7) Fasilitas dan sarana prasarana
- 8) Keamanan pelayanan
- 9) Penanganan keluhan

Penilaian terhadap unsur-unsur tersebut memberikan gambaran detail mengenai aspek mana yang telah berjalan baik dan aspek mana yang memerlukan perbaikan. Misalnya, jika masyarakat menilai bahwa prosedur pelayanan masih dianggap rumit, hal ini menunjukkan adanya kebutuhan untuk menyederhanakan alur pelayanan atau meningkatkan kualitas komunikasi publik.

Informasi mengenai kelemahan dalam unsur layanan sangat strategis karena mencerminkan keluhan masyarakat yang nyata dan berbasis pengalaman langsung. Dengan mengidentifikasi kekurangan tersebut, DPMPSTSP dapat merancang program perbaikan yang fokus pada aspek-aspek yang paling berpengaruh terhadap kualitas pelayanan. Langkah perbaikan dapat mencakup pembenahan SOP, peningkatan kompetensi petugas, pemanfaatan sistem digital, penguatan komunikasi publik, dan penyediaan fasilitas pelayanan yang lebih nyaman.

E. Menjadi Sarana Pengawasan Publik terhadap Kinerja Pelayanan DPMPTSP

Manfaat kelima adalah menjadikan SKM sebagai sarana partisipasi dan pengawasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik. Melibatkan masyarakat dalam memberikan penilaian atas layanan yang mereka terima merupakan bentuk pengawasan publik yang sangat penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan responsif.

Melalui SKM, masyarakat memiliki peran aktif sebagai pengawas yang menilai apakah layanan sudah sesuai standar, apakah petugas memberikan pelayanan profesional, dan apakah hak-hak masyarakat sebagai penerima layanan terpenuhi dengan baik. Keterlibatan masyarakat ini tidak hanya memperkuat mekanisme checks and balances, tetapi juga meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah daerah karena menunjukkan adanya ruang partisipasi warga dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik.

Dari perspektif manajerial, masukan masyarakat berfungsi sebagai umpan balik yang sangat penting bagi DPMPTSP untuk memperbaiki proses internal. Dengan demikian, SKM mendorong terciptanya siklus peningkatan kualitas pelayanan yang berkelanjutan serta memastikan bahwa setiap langkah perbaikan yang ditempuh oleh instansi selaras dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

F. Mengetahui Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) secara Menyeluruh Terhadap Pelayanan Publik

Manfaat keenam sekaligus yang paling komprehensif adalah diperolehnya Indeks Kepuasan Masyarakat secara menyeluruh terhadap seluruh pelayanan publik yang diberikan oleh DPMPTSP. Indeks ini tidak hanya menggambarkan kondisi kualitas layanan pada satu unit atau satu aspek saja, tetapi mencakup keseluruhan unsur pelayanan. Dengan demikian, IKM berfungsi sebagai indikator agregat yang mencerminkan standar kualitas layanan yang diberikan pada tahun berjalan.

IKM menyajikan gambaran umum mengenai kualitas layanan yang dirasakan masyarakat, termasuk kepuasan, keluhan, serta persepsi terhadap perbaikan layanan yang telah dilakukan. Indeks ini kemudian menjadi alat evaluasi yang sangat berguna dalam proses reformasi birokrasi, penyusunan rencana strategis, dan perencanaan kinerja tahunan perangkat daerah.



Nilai IKM juga dapat digunakan sebagai dasar untuk melakukan penilaian kinerja aparatur, menyusun program peningkatan kapasitas SDM, dan menentukan prioritas investasi anggaran untuk layanan yang paling membutuhkan peningkatan. Dalam konteks pengelolaan pelayanan publik, IKM merupakan salah satu instrumen kunci dalam upaya menjaga relevansi dan efektivitas pelayanan DPMPTSP di tengah dinamika kebutuhan masyarakat dan perkembangan teknologi.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kepuasan Masyarakat

Kepuasan masyarakat merupakan konsep fundamental dalam kajian pelayanan publik modern karena menjadi indikator utama keberhasilan suatu instansi dalam memenuhi kebutuhan, harapan, dan persepsi warga sebagai pengguna layanan. Dalam konteks administrasi publik, kepuasan masyarakat tidak hanya mencerminkan evaluasi individu terhadap pengalaman pelayanan, tetapi juga berhubungan dengan tingkat legitimasi pemerintah, kepercayaan publik (public trust), serta keberlanjutan tata kelola pemerintahan yang responsif dan akuntabel. Berbagai literatur klasik hingga penelitian terbaru menunjukkan bahwa kepuasan masyarakat adalah hasil dari proses penilaian kognitif dan afektif setelah masyarakat membandingkan kinerja pelayanan yang diterima dengan harapan mereka sebelum menerima layanan (Lukman dalam Pasolong, 2007). Dengan demikian, kepuasan bukan semata-mata output administratif, tetapi outcome dari interaksi kompleks antara kualitas layanan, ekspektasi pengguna, serta kapabilitas organisasi publik.

Dalam kajian pelayanan publik di Indonesia, definisi kepuasan masyarakat juga telah dipertegas melalui regulasi. Keputusan Menteri PAN Nomor 25 Tahun 2004 menyebutkan bahwa kepuasan masyarakat merupakan hasil penilaian dan pendapat masyarakat terhadap kinerja aparatur dalam memberikan pelayanan publik. Perspektif ini menunjukkan bahwa kepuasan masyarakat secara inheren terkait dengan standar pelayanan, perilaku aparatur, kecepatan dan ketepatan layanan, kemudahan akses, serta kesediaan instansi dalam menangani keluhan. Dengan kata lain, kepuasan masyarakat mencerminkan akumulasi persepsi publik atas seberapa baik pelayanan diberikan sesuai dengan prinsip pelayanan prima: efektif, efisien, responsif, akuntabel, dan adil (UU No. 25 Tahun 2009).

Sejalan dengan pendekatan tersebut, literatur internasional juga menempatkan kepuasan sebagai elemen strategis dalam manajemen layanan. Hoffman dan Bateson (1997) menegaskan bahwa eksistensi sebuah organisasi layanan sangat bergantung



pada keberadaan pelanggan; tanpa pengguna layanan, organisasi tidak memiliki alasan untuk terus beroperasi. Mowen (1995) mendefinisikan kepuasan sebagai sikap menyeluruh terhadap barang atau jasa setelah proses konsumsi berlangsung. Perspektif ini relevan diterapkan dalam sektor publik karena pelayanan pemerintah pada hakikatnya adalah “produk” yang dikonsumsi masyarakat, sehingga ketidakpuasan dapat memunculkan ketidakpercayaan, penurunan partisipasi publik, bahkan delegitimasi kebijakan dalam jangka panjang.

Penelitian terbaru menunjukkan bahwa kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh faktor kualitas layanan, keadilan prosedural, transparansi, interaksi pegawai-masyarakat, serta pemanfaatan teknologi digital. Misalnya, studi Alkaabi *et al.*, (2023) menemukan bahwa transformasi digital dalam pelayanan publik meningkatkan kepuasan masyarakat secara signifikan karena memperpendek waktu layanan, mengurangi ketidakpastian, dan meminimalkan interaksi birokratis yang berpotensi menimbulkan diskriminasi. Di Indonesia, laporan KemenPANRB (2023) juga mengonfirmasi bahwa implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) berkontribusi pada meningkatnya persepsi positif masyarakat terhadap layanan karena memberikan akses yang lebih cepat, terintegrasi, dan transparan. Teknologi digital bukan hanya memperbaiki efisiensi, tetapi juga memperkuat persepsi publik bahwa pemerintah berkomitmen memberikan layanan berkualitas.

Lebih jauh, atribut-atribut penentu kepuasan yang dikemukakan Dulka (1994) tetap relevan hingga saat ini dan diperkaya oleh penelitian kontemporer. Atribut seperti nilai terhadap harga (*value to price relationship*), kualitas produk/layanan (*product value*), manfaat layanan (*product benefit*), dan keandalan layanan (*reliability*) merupakan dimensi universal yang menentukan tingkat kepuasan. Dalam pelayanan publik modern, atribut-atribut ini diterjemahkan ke dalam konteks seperti ketepatan waktu pelayanan, kesederhanaan prosedur, kejelasan informasi, efisiensi biaya, serta profesionalisme aparatur. Selain itu, aspek-aspek seperti penanganan keluhan (*complaint handling*), komunikasi pelayanan (*service communication*), dan jaminan layanan (*service guarantee*) menjadi semakin penting karena masyarakat semakin menuntut transparansi dan akuntabilitas.

Dalam penelitian terkini, aspek empati, keramahan pegawai, serta kemampuan komunikasi menjadi faktor yang sangat menentukan karena membentuk pengalaman emosional pengguna layanan (Parasuraman *et al.*, 2022). Pengalaman pelayanan yang positif dapat menciptakan kepercayaan yang lebih besar pada institusi publik, sehingga meningkatkan kepuasan secara keseluruhan. Di sisi lain, kegagalan pelayanan yang tidak ditangani dengan baik dapat berdampak negatif terhadap kepuasan masyarakat dan memicu penilaian buruk terhadap instansi pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan masyarakat tidak hanya dipengaruhi oleh hasil layanan, tetapi juga proses interaksi selama pelayanan diberikan.

Selain dimensi layanan, kepuasan masyarakat juga dipengaruhi oleh persepsi terhadap keadilan prosedural (*procedural justice*) dan keadilan distributif (*distributive justice*). Penelitian Yusoff *et al.*, (2021) menunjukkan bahwa masyarakat akan merasa puas apabila layanan dirasakan adil, tidak diskriminatif, dan memberikan akses yang sama kepada seluruh lapisan masyarakat. Dalam konteks pelayanan publik Indonesia, prinsip keadilan ini sangat relevan mengingat masih adanya kesenjangan akses layanan antara daerah perkotaan dan pedesaan, antara masyarakat berpenghasilan tinggi dan rendah, serta antara masyarakat yang melek teknologi dan yang belum memiliki akses digital. Pemimpin publik harus memastikan bahwa inovasi layanan tidak menimbulkan eksklusi baru, tetapi justru memperluas akses bagi seluruh lapisan masyarakat.

Lebih jauh, konsep kepuasan masyarakat semakin berkembang dengan memasukkan perspektif *co-creation* dan pengalaman pengguna (*user experience*). Model pelayanan publik modern menekankan bahwa masyarakat bukan hanya penerima layanan, tetapi juga mitra dalam merancang dan mengevaluasi kebijakan. Penelitian Torfing & Triantafillou (2022) membuktikan bahwa partisipasi masyarakat dalam penyusunan layanan dapat meningkatkan relevansi kebijakan dan membuat masyarakat merasa dihargai, sehingga meningkatkan tingkat kepuasan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan masyarakat bukan hanya hasil dari kualitas layanan secara teknis, tetapi juga dari keterlibatan mereka dalam proses pembuatan kebijakan.

Dengan demikian, kepuasan masyarakat merupakan konsep multidimensional yang dipengaruhi oleh kualitas layanan, interaksi pegawai-masyarakat, transparansi, keadilan, pengalaman pelayanan, serta tingkat keterlibatan masyarakat. Dalam



konteks sektor publik Indonesia yang tengah bergerak menuju digitalisasi dan keterbukaan informasi, pemahaman komprehensif mengenai kepuasan masyarakat menjadi sangat penting. Tidak hanya untuk memastikan kualitas layanan, tetapi juga untuk memperkuat legitimasi pemerintah dan membangun kepercayaan publik yang menjadi fondasi tata kelola pemerintahan modern.

2.2 Pelayanan Publik

Pelayanan publik merupakan salah satu fungsi utama pemerintahan modern, karena pada hakikatnya keberadaan pemerintah adalah untuk memberikan layanan yang memenuhi kebutuhan dasar, hak-hak konstitusional, serta kepentingan masyarakat luas. Pelayanan publik juga menjadi salah satu indikator tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), yang menuntut adanya efisiensi, efektivitas, transparansi, akuntabilitas, dan responsivitas dalam penyelenggaraannya. Dalam konteks Indonesia, pelayanan publik mengalami transformasi besar terutama setelah desentralisasi dan lahirnya berbagai regulasi yang mendorong standar pelayanan lebih tinggi, termasuk Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Secara teoritis dan empiris, pelayanan publik telah mengalami pergeseran paradigma dari paradigma administrasi publik yang bersifat birokratis, menuju paradigma manajemen publik yang berorientasi hasil, hingga paradigma *governance* yang menekankan kolaborasi dan keterlibatan masyarakat.

Konsep pelayanan pada awalnya dikembangkan dalam kajian manajemen dan pemasaran, sebagaimana dikemukakan oleh Kotler dalam Sinambela (2010), bahwa pelayanan merupakan setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk fisik. Definisi ini menekankan bahwa pelayanan memiliki karakteristik *intangibility* tidak berwujud secara fisik sehingga kualitasnya sangat dipengaruhi oleh proses interaksi antara pemberi layanan dan penerima layanan. Dalam konteks administrasi publik, pelayanan publik dipahami sebagai berbagai kegiatan yang dilakukan pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Lonsdale dalam Mulyadi (2015) mendefinisikan pelayanan publik sebagai segala sesuatu yang disediakan oleh pemerintah atau secara kolektif dalam rangka memenuhi kesejahteraan sosial seluruh masyarakat. Definisi ini menempatkan pelayanan publik sebagai fungsi negara dalam mewujudkan kesejahteraan.



UU Nomor 25 Tahun 2009 memberikan dasar hukum yang kuat dengan mendefinisikan pelayanan publik sebagai kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Definisi ini mengikat seluruh penyelenggara layanan, baik pemerintah pusat, pemerintah daerah, maupun BUMN/BUMD, untuk memenuhi standar pelayanan yang telah ditentukan. Ratminto dan Winarsih (2007) memperluas definisi tersebut dengan menekankan bahwa pelayanan publik merupakan segala bentuk layanan, baik berupa barang publik maupun jasa publik, yang menjadi tanggung jawab pemerintah dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, pelayanan publik merupakan kewajiban negara untuk memastikan kesejahteraan dan memberikan akses yang adil terhadap layanan.

Pelayanan publik memiliki karakteristik khusus yang membedakannya dari pelayanan sektor swasta. Pertama, tujuan pelayanan publik bukan mencari keuntungan, melainkan memenuhi kepentingan umum. Kedua, pelayanan publik bersifat monopoli alamiah, di mana penyelenggara tunggal biasanya adalah pemerintah. Ketiga, pelayanan publik harus menjunjung prinsip keadilan, nondiskriminasi, serta memberikan akses kepada seluruh lapisan masyarakat. Moekijat (1980) menyatakan bahwa layanan dapat berupa kegiatan berwujud maupun tidak berwujud, dan pelayanan publik sering kali memadukan keduanya. Misalnya, layanan administrasi kependudukan melibatkan proses administratif (jasa) dan dokumen hasil layanan (produk fisik).

Selain itu, pelayanan publik bersifat *people intensive*, sehingga proses layanan sangat dipengaruhi perilaku pegawai, kualitas interaksi, dan profesionalisme aparatur. Hal ini berbeda dengan sektor swasta, di mana proses layanan lebih didukung sistem otomatis dan orientasi keuntungan. Keputusan Menteri PAN Nomor 63 Tahun 2003 dan KepmenPAN Nomor 25 Tahun 2004 menetapkan prinsip dasar pelayanan public yang kemudian berkembang menjadi 14 unsur SKM yang terdiri dari: kesederhanaan, kejelasan, kepastian waktu, akurasi, keamanan, tanggung jawab, kelengkapan sarana-prasarana, kemudahan akses, kedisiplinan, keramahan, keadilan, serta kenyamanan.

Prinsip-prinsip ini bertujuan menciptakan layanan yang tidak hanya memenuhi persyaratan administratif, tetapi juga memenuhi ekspektasi masyarakat. Prinsip transparansi dan akuntabilitas menuntut penyelenggara layanan membuka informasi seluas-luasnya untuk mencegah penyalahgunaan kekuasaan. Menurut Osborne dan Gaebler (1992), pemerintah harus bergerak menuju *customer-driven government*, yaitu pemerintahan yang berorientasi memenuhi kebutuhan masyarakat sebagai

pelanggan layanan. Oleh karena itu, pelayanan publik harus adaptif, responsif, dan inovatif dalam menghadapi tuntutan perubahan.

Pelayanan publik berkembang mengikuti empat paradigma utama:

- a. *Old Public Administration (OPA)*
Bersifat birokratis, kaku, hierarkis, menekankan aturan formal dan prosedur.
- b. *New Public Management (NPM)*
Menekankan efisiensi, kinerja, kompetisi, orientasi pelanggan, dan manajemen profesional.
- c. *New Public Service (NPS)*
Diperkenalkan oleh Denhardt & Denhardt (2003), menekankan partisipasi warga, demokrasi deliberatif, dan pelayanan sebagai upaya melayani, bukan mengontrol.
- d. *New Public Governance (NPG)*
Menekankan kolaborasi multipihak dalam penyelenggaraan pelayanan, melibatkan pemerintah, swasta, dan masyarakat. Perkembangan ini menunjukkan bahwa pelayanan publik semakin berorientasi pada nilai publik (*public value*), bukan sekadar penyelesaian prosedur administratif. Kualitas pelayanan publik telah menjadi isu utama dalam reformasi birokrasi. Zeithaml, Parasuraman, & Berry (2022) menekankan lima dimensi kualitas layanan dalam model SERVQUAL: tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy. Model ini banyak digunakan untuk menilai kualitas pelayanan di sektor publik maupun swasta.

Dalam konteks Indonesia, Indeks Kepuasan Masyarakat (SKM) menjadi instrumen utama. Unsur-unsur SKM mencakup 14 faktor layanan seperti persyaratan, sistem prosedur, waktu pelayanan, biaya, kompetensi petugas, perilaku petugas, kelengkapan sarana, dan lain-lain. Penelitian terbaru menunjukkan hubungan kuat antara kualitas layanan dan kepuasan masyarakat. Alkaabi *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa digitalisasi pelayanan mampu meningkatkan kualitas dan kepuasan secara signifikan melalui peningkatan efisiensi dan transparansi.

Pelayanan publik Indonesia menghadapi berbagai tantangan struktural dan kultural.

- a. Birokrasi yang Kaku dan Tidak Adaptif
Struktur birokrasi hierarkis menghambat inovasi dan memperlambat proses layanan.
- b. Kualitas SDM yang Belum Merata

Kompetensi ASN dalam literasi digital dan pelayanan publik masih beragam.

c. Korupsi, Maladministrasi, dan Gratifikasi

Laporan Ombudsman (2023) menunjukkan masih tingginya laporan maladministrasi pada layanan dasar.

d. Kesenjangan Digital

Pelayanan digital tidak merata di seluruh Indonesia, menyebabkan kesenjangan akses.

e. Fragmentasi Kebijakan dan Silo Antar Instansi

Ketiadaan integrasi data melemahkan kualitas layanan publik.

Digitalisasi menjadi pilar utama transformasi pelayanan publik modern. Implementasi SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik) memperkuat integrasi layanan, transparansi, serta kemudahan akses. Pemerintah Indonesia mendorong platform pelayanan terpadu seperti OSS-RBA, INA-Demokrasi, E-KTP, dan berbagai layanan berbasis aplikasi daerah. Penelitian Nugroho *et al.*, (2022) membuktikan bahwa pelayanan publik berbasis digital meningkatkan efisiensi, mengurangi interaksi tatap muka yang berpotensi menimbulkan pungli, dan menciptakan pengalaman layanan yang lebih baik.

Digital government juga memungkinkan konsep co-production, di mana masyarakat terlibat aktif dalam perancangan, pengawasan, dan evaluasi layanan. Moore (1995) memperkenalkan konsep public value, di mana pelayanan publik tidak sekadar menghasilkan layanan, tetapi menghasilkan nilai sosial yang dirasakan masyarakat. Nilai publik tercipta melalui layanan yang:

- relevan dengan kebutuhan masyarakat,
- memperluas akses,
- menjunjung keadilan sosial,
- meningkatkan kesejahteraan,
- memperkuat kepercayaan publik terhadap pemerintah.

Dalam kerangka governance modern, pelayanan publik menjadi alat utama menciptakan legitimasi pemerintah. Tanpa pelayanan yang baik, masyarakat kehilangan kepercayaan pada institusi negara. Inovasi merupakan kunci peningkatan kinerja layanan. Inovasi pelayanan publik mencakup:



Menurut Kotler dalam Sinambela (2010:4) mengatakan, Pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan/kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik. Selanjutnya menurut Lonsdale dalam Mulyadi (2015:189) pelayanan publik adalah segala sesuatu yang disediakan oleh pemerintah atau kecuali secara kolektif dalam rangka memenuhi kesejahteraan sosial seluruh masyarakat. Sedangkan pengertian pelayanan publik menurut UU Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Menurut Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2007:4-5) pengertian pelayanan publik atau pelayanan umum adalah Pelayanan Publik atau pelayanan umum dapat didefinisikan sebagai segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat, di daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah, dalam upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Layanan merupakan kegiatan atau aktivitas yang sifatnya berwujud ataupun tidak berwujud yang dilakukan untuk melayani kebutuhan atau keperluan konsumen dengan memberikan barang atau jasa tertentu (Moekijat, 1980:15). Layanan publik dapat berupa sesuatu yang sifatnya berwujud (barang) maupun tidak berwujud (jasa).

Pelayanan Publik menurut undang – undang Republik Indonesia Nomor 25 tahun 2009 Pasal 1 ayat (1) bahwa pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang – undangan dan setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggaraan pelayanan publik. Menurut Sinambela dalam Harbani Pasolong (2010-128) Pelayanan Publik adalah sebagai setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik. Pelayanan yang diberikan oleh pemerintah kepada rakyat terus mengalami pembaharuan, baik dari sisi paradigma maupun format pelayanan seiring dengan

meningkatkan tuntutan masyarakat dan perubahan di dalam pemerintah itu sendiri. Meskipun demikian, pembaharuan dilihat dari dua sisi tersebut belumlah memuaskan, bahkan masyarakat masih diposisikan sebagai pihak yang tidak berdaya dalam kerangka pelayanan. Pelayanan publik merupakan segala kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan dasar sesuai dengan hak-hak dasar setiap warga negara dan penduduk atas suatu barang, jasa dan pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan yang terkait dengan kepentingan publik.

Pelayanan Publik menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparat Negara (KEPMEN) Nomor 63 tahun 2003 (Menpan, 2003 :2) adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggaraan pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang – undangan. Seperti pendapat yang telah diuraikan oleh David Obsbonr dan Ted Gaebler dalam Harbani Pasolong (2010 : 130) Melalui konsep reinventing government menjelaskan bahwa pemerintah dalam menghasilkan pelayanan atau jasa publik hendaknya memperhatikan kebutuhan dan keinginan masyarakat (costumer driven government) agar pelayanan atau jasa tersebut di konsumsi oleh masyarakat secara memuaskan keputusan masyarakat pelanggan untuk mengkonsumsi atau tidak mengkonsumsi atau tidak mengkonsumsi pelayanan atau jasa di pengaruhi oleh beberap faktor, termasuk diantaranya persepsi atau tanggapan mereka terhadap kualitas pelayanan.

Pelayanan Publik ini menjadi semakin penting karena senantiasa berhubungan dengan khalayak masyarakat ramai yang memiliki keanekaragaman kepentingan dan tujuan. Oleh karena itu institusi pelayanan publik dapat dilakukan oleh pemerintah maupun non pemerintah. Berdasarkan prinsip pelayanan sebagaimana telah ditetapkan dalam keputusan Menteri Pendayagunaan Aparat Negara (MENPAN) Nomor 25 tahun 2004, yang kemudian dikembangkan menjadi 14 unsur yang “relevan, valid, dan reliable. Sebagai unsur minimal yang harus ada untuk dasar pengukuran indeks kepuasan masyarakat adalah sebagai berikut:

- a. Prosedur pelayanan, yaitu kemudahan tahapan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dilihat dari sisi kesederhanaan alur pelayanan.
- b. Persyaratan pelayanan, yaitu persyaratan teknis dan administrasi yang diperlukan untuk mendapatkan pelayanan yang sesuai dengan jenis pelayanan.



- c. Kejelasan petugas pelayanan, yaitu keberadaan dan kepastian petugas yang memberikan pelayanan (nama, jabatan, serta kewenangan dan tanggung jawabnya)
- d. Kedisiplinan petugas pelayanan, yaitu kesungguhan petugas dalam memberikan pelayanan terutama terhadap konsistensi waktu kerja sesuai ketentuan yang berlaku.
- e. Tanggung jawab petugas pelayanan, yaitu kejelasan wewenang dan tanggung jawab petugas dalam menyelenggarakan dan menyelesaikan pelayanan.
- f. Kemampuan petugas pelayanan, yaitu tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki petugas dalam memberikan/menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat.
- g. Kecepatan pelayanan, yaitu target waktu pelayanan dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan oleh unit penyelenggaraan pelayanan.
- h. Keadilan mendapatkan pelayanan, yaitu pelaksanaan pelayanan dengan tidak membedakan golongan/status masyarakat yang dilayani.
- i. Kesopanan dan keramahan petugas, yaitu sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara sopan dan ramah serta saling menghargai dan menghormati.
- j. Kewajaran biaya pelayanan, yaitu keterjangkauan masyarakat terhadap besarnya biaya yang ditetapkan oleh unit pelayanan.
- k. Kepastian biaya pelayanan, yaitu kesesuaian antara biaya yang dibayarkan yang telah ditetapkan.
- l. Kepastian jadwal pelayanan, yaitu pelaksanaan waktu pelayanan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
- m. Kenyamanan lingkungan, yaitu kondisi sarana dan prasarana pelayanan yang bersih, rapi, dan teratur sehingga dapat memberikan rasa nyaman kepada penerima pelayanan.
- n. Keamanan pelayanan, yaitu terjaminnya tingkat keamanan lingkungan unit penyelenggaraan pelayanan ataupun sarana dan prasarana yang digunakan, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor. 63 Tahun 2004 tentang pedoman umum penyelenggaraan pelayanan publik, standar pelayanan publik sekurang-kurangnya meliputi:
 - 1. Prosedur Pelayanan

Prosedur pelayanan yang dilakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengadaan.

2. Waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian termasuk pengaduan.
3. Biaya Pelayanan
Biaya tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberi layanan.
4. Produk Pelayanan
Hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan dalam proses pemberi layanan.
5. Sarana dan prasarana
Penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggaraan pelayanan publik.
6. Kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan yang tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku yang dibutuhkan.

Standar Pelayanan Publik menurut UU No.25 tahun 2009 dalam pasal 1 ayat 7 disebut bahwa standar pelayanan adalah tolak ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggaraan kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau dan terukur.

Jika suatu instansi belum memiliki standar pelayanan, maka pelayanan disebut prima jika mampu memuaskan pelanggan atau sesuai harapan pelanggan. Instansi yang belum memiliki standar pelayanan perlu menyusun standar pelayanan perlu menyusun standar pelayanan sesuai tugas dan fungsinya agar tingkat keprimaan pelayanan dapat diukur.

Kepuasan masyarakat ini merupakan salah satu ukuran berkualitas atau tidaknya pelayanan publik yang diberikan oleh aparat Birokrasi pemerintah. Berdasarkan pada SPM ini, sebenarnya pelayanan publik yang diberikan (pelayanan prima) oleh birokrasi pemerintah memiliki ciri sebagaimana dirumuskan dalam kebijakan strategi melalui Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparat Negara (MENPAN) Nomor 63/Kep/M.PAN/7/2003 (Menpan, 2003:2) tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik yang meliputi Kesederhanaan, Kejelasan, Kepastian Waktu,

Akurasi, Keamanan, Tanggung Jawab, Kelengkapan Sarana dan Prasarana, Kemudahan Akses, Kedisiplinan, Kesopanan dan Keramahan serta Kenyamanan.

Kualitas pelayanan menurut Undang-undang No 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik ada lima indikator ialah :

1. *Tangible* (Bukti langsung), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi.
2. *Reliability* (Keandalan) yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan.
3. *Responsiveness* (Daya tanggapan), yakni keinginan para staf/ pegawai untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap.
4. *Asurance* (jaminan) mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf/ pegawai bebas dari bahaya, resiko atau keragu – ragan.
5. *Empaty* (Empati), meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan.

Dari penjelasan diatas mengenai standar Pelayanan Publik Penulis menyimpulkan bahwa dalam pelayanan yang diberikan harus berkualitas, cepat, mudah, terjangkau dan terukur, Kesederhanaan, Kejelasan, Kepastian Waktu, Akurasi, Keamanan, Tanggung Jawab, Kelengkapan Sarana dan Prasarana, Kemudahan Akses, Kedisiplinan, Kesopanan dan Keramahan serta Kenyamanan.

Dari pengertian diatas penulis menyimpulkan bahwa pelayanan publik adalah suatu kegiatan dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat yang dilaksanakan oleh pemerintah sesuai dengan perundang – undangan baik pelayanan berupa barang, jasa atau pelayanan administratif.

Dalam Kajian ini pengertian publik lebih diarahkan pada penggunaan jasa layanan yang dilakukan atau disesuaikan oleh institusi layanan publik. Para pengguna jasa layanan publik yang paling kongkrit adalah mereka atau warga masyarakat yang langsung menerima atau menSKMatikan layanan publik. Meskipun demikian secara konseptual pihak yang disebut sebagai pengguna jasa layanan publik tidak hanya warga masyarakat yang langsung menSKMatinya namun para calon pengguna dimasa yang akan datang pun termasuk pengguna layanan publik (Wahab 1997:70). Layanan publik pada dasarnya dapat dikelompokkan ke dalam pelayanan publik di bidang



pendidikan, kesehatan masyarakat, keamanan dan ketertiban masyarakat serta kesejahteraan sosial.

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, 1998). Karenanya birokrasi publik berkewajiban dan bertanggung jawab untuk memberikan layanan baik dan profesional.

Pelayanan publik (*public services*) oleh birokrasi publik tadi adalah merupakan salah satu perwujudan dari fungsi aparatur negara sebagai abdi masyarakat di samping sebagai abdi negara. Pelayanan publik (*public services*) oleh birokrasi publik dimaksudkan untuk mensejahterakan masyarakat (warga negara) dari suatu negara kesejahteraan (*welfare state*). Pelayanan umum oleh Lembaga Administrasi Negara (1998) diartikan sebagai segala bentuk kegiatan pelayanan umum yang dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara/Daerah dalam bentuk barang dan atau jasa baik dalam rangka upaya kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pelayanan publik dengan demikian 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.

Pelayanan publik yang profesional, artinya pelayanan publik yang dicirikan oleh adanya akuntabilitas dan responsibilitas 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.



Secara teoritis sedikitnya ada tiga fungsi utama yang harus dijalankan oleh pemerintah tanpa memandang tingkatannya, yaitu fungsi pelayan masyarakat (*public service function*), fungsi pembangunan (*development function*) dan fungsi perlindungan (*protection function*).

Hal yang terpenting kemudian adalah sejauh mana pemerintah dapat mengelola fungsi-fungsi tersebut agar dapat menghasilkan barang dan jasa (pelayanan) yang ekonomis, efektif, efisien dan akuntabel kepada seluruh masyarakat yang membutuhkannya. Selain itu, pemerintah dituntut untuk menerapkan prinsip *equity* dalam menjalankan fungsi-fungsi tadi. Artinya pelayanan pemerintah tidak boleh diberikan secara diskriminatif. Pelayanan diberikan tanpa memandang status, pangkat, golongan dari masyarakat dan semua warga masyarakat mempunyai hak yang sama atas pelayanan-pelayanan tersebut sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Meskipun pemerintah mempunyai fungsi-fungsi sebagaimana di atas, namun tidak berarti bahwa pemerintah harus berperan sebagai *monopolist* dalam pelaksanaan seluruh fungsi-fungsi tadi. Beberapa bagian dari fungsi tadi bisa menjadi bidang tugas yang pelaksanaannya dapat dilimpahkan kepada pihak swasta ataupun dengan menggunakan pola kemitraan (*partnership*), antara pemerintah dengan swasta untuk mengadakannya. Pola kerjasama antara pemerintah dengan swasta dalam memberikan berbagai pelayanan kepada masyarakat tersebut sejalan dengan gagasan *reinventing government* yang dikembangkan Osborne dan Gaebler (1992).

Namun dalam kaitannya dengan sifat barang privat dan barang publik murni, maka pemerintah adalah satu-satunya pihak yang berkewajiban menyediakan barang publik murni, khususnya barang publik yang bernama *rules* atau aturan (kebijakan publik). Barang publik murni yang berupa aturan tersebut tidak pernah dan tidak boleh diserahkan penyediaannya kepada swasta. Karena bila hal itu dilakukan maka di dalam aturan tersebut akan melekat kepentingan – kepentingan swasta yang membuat aturan, sehingga aturan menjadi penuh dengan *vested interest* dan menjadi tidak adil (*unfair rule*). Karena itu peran pemerintah yang akan tetap melekat di sepanjang keberadaannya adalah sebagai penyedia barang publik murni yang bernama aturan.

Pemberian pelayanan publik oleh aparatur pemerintah kepada masyarakat sebenarnya merupakan implikasi dari fungsi aparat negara sebagai pelayan masyarakat. Karena itu, kedudukan aparatur pemerintah dalam pelayanan umum (*public services*) sangat strategis karena akan sangat menentukan sejauhmana pemerintah mampu



memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya bagi masyarakat, yang dengan demikian akan menentukan sejauhmana negara telah menjalankan perannya dengan baik sesuai dengan tujuan pendiriannya.

Dalam buku *Delivering Quality Services* karangan Zeithaml, Valarie A. (et.al), 1990, yang membahas tentang bagaimana tanggapan dan harapan masyarakat pelanggan terhadap pelayanan yang mereka terima, baik berupa barang maupun jasa. Dalam hal ini memang yang menjadi tujuan pelayanan publik pada umumnya adalah bagaimana mempersiapkan pelayanan publik tersebut yang dikehendaki atau dibutuhkan oleh publik, dan bagaimana menyatakan dengan tepat kepada publik mengenai pilihannya dan cara mengaksesnya yang direncanakan dan disediakan oleh pemerintah.

Kemudian, untuk tujuan tersebut diperinci sebagai berikut :

1. Menentukan pelayanan publik yang disediakan, apa saja macamnya;
2. Memperlakukan pengguna pelayanan, sebagai *customers*;
3. Berusaha memuaskan pengguna pelayanan, sesuai dengan yang diinginkannya;
2. Mencari cara penyampaian pelayanan yang paling baik dan berkualitas;
3. Menyediakan cara-cara, bila pengguna pelayanan tidak ada pilihan lain.

Berangkat dari persoalan mempertanyakan kepuasan masyarakat terhadap apa yang diberikan oleh pelayan dalam hal ini yaitu administrasi publik adalah pemerintah itu sendiri dengan apa yang mereka inginkan, maksudnya yaitu sejauhmana publik berharap apa yang akhirnya diterima mereka.

Dengan demikian dilakukan penilaian tentang sama tidaknya antara harapan dengan kenyataan, apabila tidak sama maka pemerintah diharapkan dapat mengoreksi keadaan agar lebih teliti untuk peningkatan kualitas pelayanan publik.

Selanjutnya dipertanyakan apakah terhadap kehendak masyarakat, seperti ketentuan biaya yang tepat, waktu yang diperhitungkan dan mutu yang dituntut masyarakat telah dapat terpenuhi. Andaikata tidak terpenuhi, pemerintah diharapkan mengoreksi keadaan, sedangkan apabila terpenuhi dilanjutkan pada pertanyaan berikutnya, tentang berbagai informasi yang diterima masyarakat berkenaan dengan situasi dan kondisi, serta aturan yang melengkapinya.

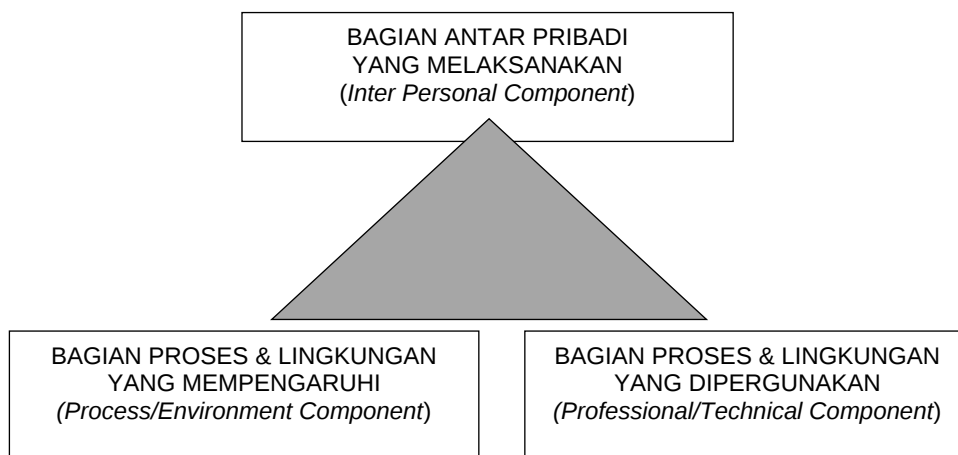
Penilaian terhadap kualitas pelayanan tidak dapat lepas dari kemampuan pegawai dalam pemberian pelayanan serta penyediaan fasilitas fisik. Hal ini sesuai dengan teori “*The triangle of balance in service quality*” dari Morgan dan Murgatroyd, bahwa

perlu dipertahankan keseimbangan dari ketiga komponen (*interpersonal component, procedures environment/ process component, and technical/professional component*) guna menghasilkan pelayanan yang berkualitas. Memang pada dasarnya ada 3 (tiga) ketentuan pokok dalam melihat tinggi rendahnya suatu kualitas pelayanan publik, yaitu sebagaimana dalam gambar 2.1 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*).

Gambar 1

Segitiga Keseimbangan dalam Kualitas Pelayanan
(*The Triangle of Balance in Service Quality*)



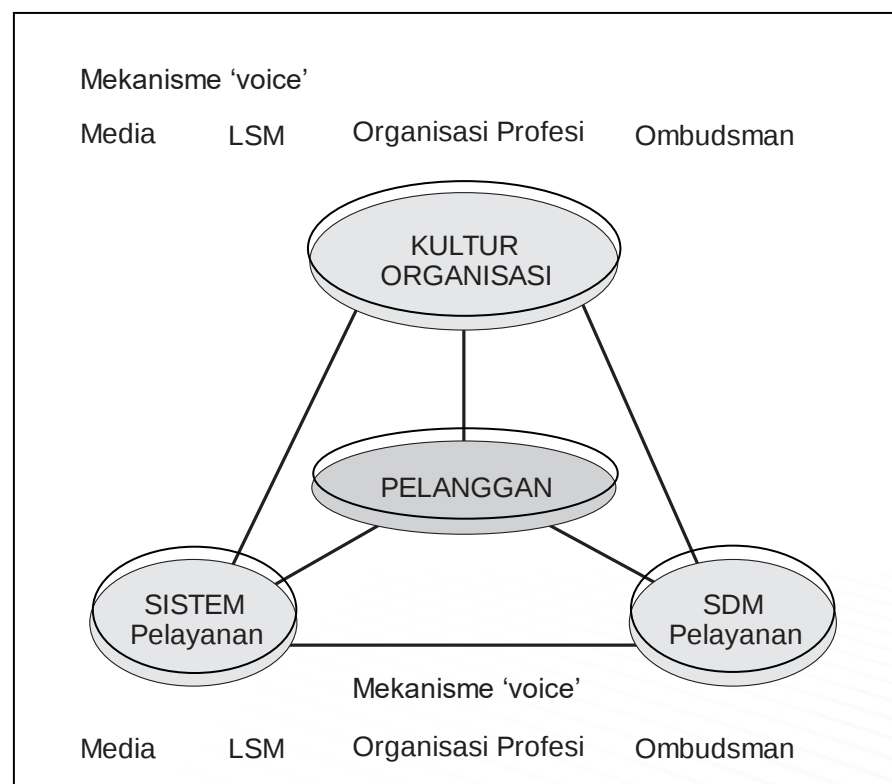
Sumber : Warsito Utomo, 1997

Model tersebut merupakan suatu segitiga sama sisi dimana puncaknya adalah interpersonal component dari suatu pelayanan, sedangkan pada sisi sebelah kiri dari segitiga tersebut didapati konteks fisik dan prosedur serta komponen proses. Pada sisi sebelah kanan didapatkan komponen teknik atau profesionalitas dalam menyampaikan pelayanan. Asumsi dari model ini adalah perlu dipertahankan keseimbangan antara ketiga komponen tersebut di dalam menyediakan suatu

pelayanan yang baik. Apabila terlalu menekankan pada proses atau prosedur, akan memberikan kesan pelayanan yang berbelit-belit. Apabila terlalu menekankan pada komponen interpersonal akan menimbulkan impresi bahwa penyedia jasa pelayanan kurang memperhatikan profesional pelayanan, dan apabila terlalu menekankan pada aspek profesional dan teknis pelayanan akan memberikan kesan bahwa pelayanan dilakukan secara profesional namun tidak ada perhatian khusus secara individual.

Di dalam *Total Quality Service (TQS)* dapat didefinisikan sebagai system manajerial strategik dan integrative yang melibatkan semua manajer dan karyawan, serta menggunakan metode-metode kualitatif dan kuantitatif untuk memperbaiki secara berkesinambungan proses-proses organisasi, agar dapat memenuhi dan melebihi kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan (Ratminto, 2000 : 54). Strategi ini dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2. Model Manajemen Pelayanan



Sumber : Ratminto, 2000

Dalam gambar tersebut, manajemen pelayanan yang baik hanya akan dapat diwujudkan bila penguatan posisi tawar pengguna jasa pelayanan mendapatkan

prioritas utama. Dengan demikian, pengguna jasa diletakkan dipusat yang mendapatkan dukungan dari (a) sistem pelayanan pelayanan yang mengutamakan kepentingan masyarakat pengguna jasa, (b) kultur pelayanan dalam organisasi penyelenggara pelayanan, dan (c) sumber daya manusia yang berorientasi pada kepentingan pengguna jasa. Penguatan posisi yang dimaksud untuk menyeimbangkan hubungan antara penyelenggara pelayanan dan pengguna jasa pelayanan ini juga harus diimbangi dengan berfungsinya 'mekanisme voice' yang diperankan oleh media, LSM, organisasi profesi dan ombudsman atau lembaga banding (Ratminto, 2005 : 53).

2.3 Kualitas Pelayanan Publik

Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Kata kualitas sendiri mengandung banyak pengertian, beberapa contoh pengertian kualitas menurut Fandy Tjiptono (1995) adalah:

1. Kesesuaian dengan persyaratan;
2. Kecocokan untuk pemakaian;
3. Perbaikan berkelanjutan;
4. Bebas dari kerusakan/cacat;
5. Pemenuhan kebutuhan pelanggan sejak awal dan setiap saat;
6. Melakukan segala sesuatu secara benar;
7. Sesuatu yang bisa membahagiakan pelanggan.

Pada prinsipnya pengertian-pengertian tersebut diatas dapat diterima. Yang menjadi pertanyaan adalah ciri-ciri atau atribut-atribut apakah yang ikut menentukan kualitas pelayanan publik tersebut. Ciri-ciri atau atribut-atribut tersebut yaitu antara lain :

1. Ketepatan waktu pelayanan, yang meliputi waktu tunggu dan waktu proses;
2. Akurasi pelayanan, yang meliputi bebas dari kesalahan;
3. Kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan;
4. Kemudahan mendapatkan pelayanan, misalnya banyaknya petugas yang melayani dan banyaknya fasilitas pendukung seperti komputer;



5. Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan, berkaitan dengan lokasi, ruang tempat pelayanan, tempat parkir, ketersediaan informasi dan lain-lain;
6. Atribut pendukung pelayanan lainnya seperti ruang tunggu ber-AC, kebersihan dan lain-lain.

Untuk dapat menilai sejauh mana kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh aparat 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 aparat 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.

Organisasi pelayanan publik mempunyai ciri *publik accountability*, dimana setiap warga negara mempunyai hak untuk mengevaluasi kualitas pelayanan yang mereka terima. Adalah sangat sulit untuk menilai kualitas suatu pelayanan tanpa mempertimbangkan peran masyarakat sebagai penerima pelayanan dan aparat

pelaksana pelayanan itu. Evaluasi yang berasal dari pengguna pelayanan, merupakan elemen pertama dalam analisis kualitas pelayanan publik. Elemen kedua dalam analisis adalah kemudahan suatu pelayanan dikenali baik sebelum dalam proses atau setelah pelayanan itu diberikan.

Adapun dasar untuk menilai suatu kualitas pelayanan selalu berubah dan berbeda. Apa yang dianggap sebagai suatu pelayanan yang berkualitas saat ini tidak mustahil dianggap sebagai sesuatu yang tidak berkualitas pada saat yang lain. Maka kesepakatan terhadap kualitas sangat sulit untuk dicapai. Dalam hal ini yang dijadikan pertimbangan adalah kesulitan atau kemudahan konsumen dan produsen di dalam menilai kualitas pelayanan (lihat Tabel 1).

Tabel 1. Matrik Penilaian Pelayanan

Tingkat kesulitan produsen di dalam mengevaluasi kualitas	Tingkat kesulitan pengguna di dalam mengevaluasi kualitas	
	Rendah	Tinggi
Rendah	<i>Mutual Knowledge</i>	<i>Producer Knowledge</i>
Tinggi	<i>Consumer Knowledge</i>	<i>Mutual Ignorance</i>

Sumber : Kieron Walsh, 1991 (dalam majalah Publik Administration)

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka kualitas dapat diberi pengertian sebagai totalitas dari karakteristik suatu produk (barang dan/atau jasa) yang menunjang kemampuan dalam memenuhi kebutuhan. Kualitas sering kali diartikan sebagai segala sesuatu yang memuaskan pelanggan atau sesuai dengan persyaratan atau kebutuhan.

Menurut Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 1995 tentang Perbaikan dan Peningkatan Mutu Pelayanan, dinyatakan bahwa hakekat pelayanan umum adalah:

1. Meningkatkan mutu produktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi instansi pemerintah di bidang pelayanan umum;
2. Mendorong upaya mengefektifkan sistem dan tata laksana pelayanan, sehingga pelayanan umum dapat diselenggarakan secara berdaya guna dan berhasil guna;
3. Mendorong tumbuhnya kreativitas, prakarsa dan peran serta masyarakat dalam pembangunan serta dengan meningkatkan kesejahteraan masyarakat luas.



Oleh karena itu dalam pelayanan publik harus mengandung unsur-unsur dasar sebagai berikut :

1. Hak dan kewajiban bagi pemberi maupun pelayanan umum harus jelas dan diketahui secara pasti oleh masing-masing pihak;
2. Pengaturan setiap bentuk pelayanan umum harus disesuaikan dengan kondisi kebutuhan dan kemampuan masyarakat untuk membayar berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku dengan tetap berpegang teguh pada efisiensi dan efektivitas;
3. Kualitas, proses dan hasil pelayanan umum harus diupayakan agar dapat memberi keamanan, kenyamanan, kepastian hukum yang dapat dipertanggungjawabkan;
4. Apabila pelayanan umum yang diselenggarakan oleh pemerintah terpaksa harus mahal, maka instansi pemerintah yang bersangkutan berkewajiban memberi peluang kepada masyarakat untuk ikut menyelenggarakannya.

Selain itu, Zeithaml, Valarie A., (et.al) (1990) mengatakan bahwa ada 4 (empat) jurang pemisah yang menjadi kendala dalam pelayanan publik, yaitu sebagai berikut:

1. Tidak tahu apa yang sebenarnya diharapkan oleh masyarakat;
2. Pemberian ukuran yang salah dalam pelayanan masyarakat;
3. Keliru penampilan diri dalam pelayanan publik itu sendiri;
4. Ketika membuat perjanjian terlalu berlebihan atau pengobralan.

Beberapa peneliti pernah melakukan penelitian bahwa ada 7 (tujuh) hal yang harus dihindari oleh pemerintah dalam melakukan pelayanan publik, ketidaktahuan pemerintah akan hal ini menyebabkan timbulnya jurang pemisah antara masyarakat dengan pemerintahnya, yaitu :

1. Apatis;
2. Menolak berurusan;
3. Bersikap dingin;
4. Memandang rendah;
5. Bekerja bagaikan robot;
6. Terlalu ketat pada prosedur;
7. Seringnya melempar urusan kepada pihak lain.



Sementara itu, peneliti lain pernah melakukan penelitian untuk mengetahui faktor buruknya kualitas pelayanan publik pada birokrasi pemerintah, yang lebih banyak disebabkan :

1. Gaji rendah;
2. Sikap mental aparat pemerintah;
3. Kondisi ekonomi buruk pada umumnya.

Seperti telah dikemukakan sebelumnya *servqual* dari Zeithaml dkk walaupun berasal dari dunia bisnis tetapi dapat dipakai untuk pelayanan sector publik. Tidak bisa dipungkiri *servqual* dari Zeithaml dkk tersebut banyak dipakai dan menjadi inspirasi baik untuk kajian teoritis maupun kegiatan praktis. Walaupun demikian konsep tersebut tidak sepenuhnya dapat diterapkan untuk pelayanan sektor publik. Ada beberapa item yang perlu disinkronkan dengan kondisi pelayanan sektor publik.

Kalau *servqual* berasal dari dunia bisnis dan dilakukan oleh dunia usaha pada para pelanggannya, maka pelayanan publik instansi pemerintah tentu saja adalah pelayanan yang diberikan oleh aparatur atau instansi atau unit pelayanan dari birokrasi pemerintah sesuai tata aturan dalam instansi atau unit pelayanan publik agar dapat dilaksanakan sesuai harapan , pemerintah lazimnya mengeluarkan kebijakan atau peraturan tentang pelayanan publik tersebut.

Menurut Zeithaml dkk, keputusan seseorang konsumen untuk mengkonsumsi atau tidak mengkonsumsi suatu barang atau jasa dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain adalah persepsinya terhadap kualitas pelayanan. Dengan kata lain, baik buruknya kualitas pelayanan yang diberikan oleh provider tergantung dari persepsi konsumen atas pelayanan yang diberikan. Pernyataan ini menunjukkan adanya interaksi yang kuat antara “kepuasan konsumen” dengan “ kualitas pelayanan “.

Zeithaml, Parasuraman dan Berry dalam bukunya “*Delivering Quality Service Balancing Customer Perceptions and Expectations*” (1990) menyebutkan bahwa kualitas pelayanan yang baik adalah pertemuan atau melebihi apa yang diharapkan konsumen dari pelayanan yang diberikan. Tinggi rendahnya kualitas pelayanan tergantung pada kinerja yang diberikan dalam konteks apa yang mereka harapkan.

Berdasarkan persepsi konsumen, *servqual* dapat didefinisikan sebagai tingkat kesenjangan antara harapan-harapan atau keinginan-keinginan konsumen dengan kenyataan yang mereka alami (Zeithaml, et.al,1990:19). Disebutkan selanjutnya



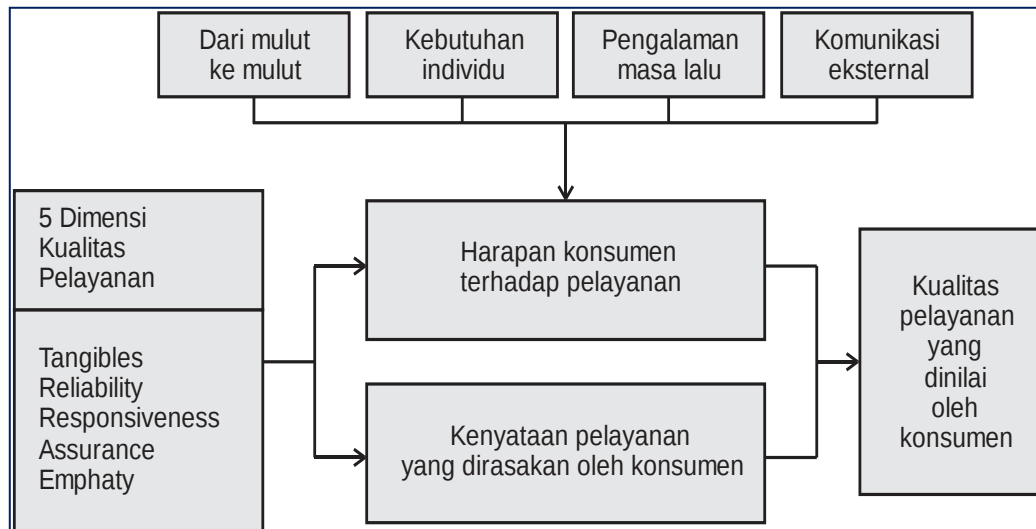
bahwa harapan konsumen terhadap kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh informasi yang diperolehnya dari mulut ke mulut, kebutuhan-kebutuhan konsumen itu sendiri, pengalaman masa lalu dalam mengkonsumsi suatu produk, dan komunikasi eksternal melalui media.

Menurut Zeithaml-Parasuraman-Berry untuk mengetahui kualitas pelayanan yang dirasakan secara nyata oleh konsumen, ada indikator ukuran kepuasan konsumen yang terletak pada 5 dimensi kualitas pelayanan menurut apa yang dikatakan konsumen. Kelima dimensi *servqual* itu mencakup beberapa sub dimensi sebagai berikut :

1. **Tangibles** (kualitas pelayanan yang berupa sarana fisik perkantoran, komputerisasi administrasi, ruang tunggu dan tempat informasi). Dimensi ini berkaitan dengan kemodernan peralatan yang digunakan, daya tarik fasilitas yang digunakan, kerapian petugas serta kelengkapan peralatan penunjang (pamlet atau *flow chart*).
2. **Reliability** (kemampuan dan keandalan untuk menyediakan pelayanan yang terpercaya). Dimensi berkaitan dengan janji menyelesaikan sesuatu seperti diinginkan, penanganan keluhan konsumen, kinerja pelayanan yang tepat, menyediakan pelayanan sesuai waktu yang dijanjikan serta tuntutan pada kesalahan pencatatan.
3. **Responsiveness** (kesanggupan untuk membantu dan menyediakan pelayanan secara cepat dan tepat, serta tanggap terhadap keinginan konsumen). Dimensi *responsiveness* mencakup antara lain : pemberitahuan petugas kepada konsumen tentang pelayanan yang diberikan, pemberian pelayanan dengan cepat, kesediaan petugas memberi bantuan kepada konsumen serta petugas tidak pernah merasa sibuk untuk melayani permintaan konsumen.
4. **Assurance** (kemampuan dan keramahan serta sopan santun pegawai dalam meyakinkan kepercayaan konsumen). Dimensi *assurance* berkaitan dengan perilaku petugas yang tetap percaya diri pada konsumen, perasaan aman konsumen dan kemampuan (ilmu pengetahuan) petugas untuk menjawab pertanyaan konsumen.
5. **Empathy** (sikap tegas tetapi penuh perhatian dari pegawai terhadap konsumen). Dimensi *emphaty* memuat antara lain : pemberian perhatian individual kepada konsumen, ketepatan waktu pelayanan bagi semua konsumen, perusahaan memiliki petugas yang memberikan perhatian khusus pada konsumen, pelayanan

yang melekat di hati konsumen dan petugas yang memahami kebutuhan spesifik dari pelanggannya.

Apabila digambarkan penilaian konsumen pada kualitas pelayanan (*servqual*) adalah sebagai berikut :



Gambar 3. Penilaian Kualitas Pelayanan Menurut Konsumen

Sumber : Zeithaml, dkk (1990 : 23)

Servqual atau kualitas pelayanan mengkaitkan dua dimensi sekaligus, yaitu satu pihak penilaian *servqual* pada dimensi konsumen (*customer*). Sedangkan di pihak lain juga dapat dilakukan pada dimensi provider atau secara lebih dekat lagi adalah terletak pada kemampuan kualitas pelayanan yang diberikan oleh “ orang-orang yang melayani “ dari tingkat manajerial sampai ke tingkat front line service.

Kedua dimensi tersebut dapat saja terjadi kesenjangan atau gap antara harapan-harapan dan kenyataan-kenyataan yang dirasakan konsumen dengan persepsi manajemen terhadap harapan-harapan konsumen tersebut. Hasil penelitian Zeithaml, dkk menggambarkan adanya 4 kesenjangan atau gap tersebut.

Gap 1 disebut juga “ketidaktahuan tentang apa yang konsumen harapkan” (not knowing what *customers expect*). Gap ini terjadi pada dimensi konsumen dengan dimensi manajemen tingkat atas. Faktor-faktor kunci yang menjadi penyebab adalah :

- 1) Perusahaan atau organisasi kurang orientasi pada riset pasar atau kurang menggunakan temuan-temuan riset yang berfungsi untuk pengambilan keputusan tentang keinginan ataupun keluhan konsumen,
- 2) Ketidacukupan komunikasi ke atas, yaitu arus informasi yang menghubungkan pelayanan di tingkat *front line service* dengan kemauan di tingkat atas (*misscommunication*),
- 3) terlalu banyaknya tingkatan atau hierarki manajemen.

Gap 2 disebut sebagai “kesalahan standarisasi kualitas pelayanan” (*the wrong quality service standards*). Faktor-faktor kunci yang menjadi penyebab pada gap ini adalah: 1) komitmen pada manajemen belum memadai terhadap kualitas pelayanan, 2) Persepsi mengenai ketidaklayakan, 3) Tidak adanya standarisasi tugas, 4) Tidak terdapatnya penentuan tujuan.

Gap 3 disebut sebagai kesenjangan kinerja pelayanan (*the service performance gap*). Tidak terdapatnya spesifikasi atau suatu citra pelayanan yang khas pada suatu organisasi akan menyebabkan kesenjangan pada penyampaian pelayanan pada konsumen. Faktor kunci yang menjadi penyebab utama antara lain : 1) Ketidakjelasan peran (*role ambiguity*) atau kecenderungan yang menimpa pegawai pemberi pelayanan terhadap kondisi bimbang dalam memberikan pelayanan karena tidak terdapatnya kepastian/standarisasi tugas-tugas mereka, 2) Konflik peran (*role conflict*), kecenderungan pegawai merasa tidak memiliki kemampuan untuk memuaskan pelanggan, 3) Ketidakcocokkan antara pegawai dengan tugas yang dikerjakan, 4) Ketidakcocokkan antara teknologi dengan tugas yang dikerjakan, 5) Ketidakcocokkan sistem pengendalian atasan, 6) Kekurangan pengawasan, dan 7) Kekurangan kerja tim.

Gap 4 disebut sebagai Ketidaksesuaian antara janji yang diberikan dengan pelayanan yang diberikan (*when promises do not match delivery*). Faktor-faktor kunci yang berperan sebagai penyebab gap ini adalah : 1) Tidak memadainya komunikasi horizontal, 2) Kecenderungan memberikan janji kepada konsumen secara berlebihan (*muluk-muluk*). Secara keseluruhan gap atau kesenjangan pada kedua dimensi (*customer* dan *provider*).

Berkembangnya era *servqual* juga memberi inspirasi pemerintah Indonesia untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja pelayanan sektor publik. Salah satu produk peraturan pemerintah terbaru tentang pelayanan publik yang telah dikeluarkan untuk

melakukan penilaian dan evaluasi terhadap kinerja unit pelayanan publik instansi pemerintah adalah Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : 7 Tahun 2010 tentang Pedoman Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah.

Sesuai tujuan penelitian ini, mengacu pada Permen PAN di atas yang meliputi 9 indikator yang *relevan*, *valid*, dan *reliable* untuk melakukan pengukuran atas indeks kepuasan masyarakat akan pelayanan publik di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara.

Kemudian definisi Pelayanan publik menurut Kepmen ini adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima layanan, maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Hal yang baru dalam keputusan ini antara lain mencantumkan kuesioner untuk melakukan *survey*, juga mencakup langkah-langkah penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat (SKM).

Selanjutnya penulis dalam mengumpulkan, mengolah dan menganalisis data penelitian menggunakan beberapa dimensi/atribut atau kriteria mengenai kualitas pelayanan yang telah dikembangkan oleh beberapa ahli administrasi. Hal ini dimaksudkan untuk mempermudah menjabarkan 9 indikator dalam keputusan menteri pendayagunaan aparatur negara di atas ke dalam sub-sub indikator sehingga nantinya akan mempermudah pemahaman para responden dalam memberikan tanggapan atas pertanyaan yang berkaitan dengan indikator-indikator tersebut sebagai untuk dasar pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat. Kemudian Ke-9 indikator yang akan dijadikan instrumen pengukuran berdasarkan keputusan menteri pendayagunaan aparatur negara di atas adalah sebagai berikut :

1. Persyaratan pelayanan, *yaitu* persyaratan teknis dan administratif yang diperlukan untuk mendapatkan pelayanan sesuai dengan jenis pelayanannya. Sehubungan dengan hal di atas, dalam sendi-sendi pelayanan prima seperti yang dikutip Warella (1997 : 31) menyebutkan bahwa untuk menilai pelayanan publik yang berkualitas dapat digunakan kriteria-kriteria antara lain (1) Adanya kejelasan persyaratan pelayanan baik teknis maupun administrasi, (2) Keterbukaan mengenai persyaratan pelayanan, (3) Efisiensi persyaratan dalam arti bahwa dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan pelayanan serta dicegah adanya pengulangan pemenuhan persyaratan.

2. Sistem, mekanisme pelayanan, *yaitu* kemudahan tahapan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dilihat dari sisi kesederhanaan alur pelayanan. Sehubungan dengan hal di atas, dalam sendi-sendi pelayanan prima seperti yang dikutip Warella (1997 : 31) menyebutkan bahwa untuk menilai pelayanan publik yang berkualitas dapat digunakan kriteria-kriteria antara lain (1) kesederhanaan yaitu bahwa prosedur atau tata cara pelayanan diselenggarakan secara mudah, lancar, cepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan dilaksanakan oleh yang meminta pelayanan, (2) Adanya kejelasan dan kepastian mengenai prosedur atau tatacara pelayanan, (3) Adanya keterbukaan dalam prosedur pelayanan. Kemudian menurut Carlson dan Schwartz (dalam denhardt, 2003 : 61) menyatakan bahwa ukuran komprehensif untuk *servqual* sektor publik antara lain (1) *Convenience* (kemudahan) yaitu ukuran dimana pelayanan pemerintah adalah mudah diperoleh dan dilaksanakan masyarakat. Sementara itu salah satu unsur pokok dalam menilai kualitas jasa yang dikembangkan Tjiptono (2002 : 14) antara lain (1) *Accessibility and Flexibility* dalam arti system operasional atau prosedur pelayanan mudah diakses dan dirancang fleksibel menyesuaikan permintaan dan keinginan pelanggan.
3. Waktu penyelesaian pelayanan, *yaitu* pelaksanaan waktu pelayanan, sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan untuk dapat menyelesaikan seluruh proses pelayanan dari setiap jenis pelayanan. Sehubungan dengan hal di atas, dalam pelayanan prima seperti yang dikutip Warella (1997 : 31) menyebutkan bahwa untuk menilai pelayanan publik yang berkualitas dapat digunakan kriteria-kriteria antara lain (1) Kejelasan dan kepastian yaitu yang menyangkut jadwal waktu penyelesaian pelayanan. Kemudian Carlson dan Schwartz (dalam denhardt, 2003 : 61) menyatakan bahwa ukuran komprehensif untuk *servqual* sektor publik antara lain (1) *Reability* (keandalan) yaitu menilai tingkat dimana pelayanan pemerintah disediakan secara benar dan tepat waktu.
4. Biaya/tarif pelayanan, *yaitu* adalah ongkos yang dikenakan kepada penerima layanan dalam mengurus dan atau memperoleh pelayanan dari penyelenggara yang besarnya ditetapkan Berdasarkan kesepakatan antara penyelenggara dan masyarakat. keterjangkauan masyarakat terhadap besarnya biaya yang ditetapkan oleh unit pelayanan. Sehubungan dengan hal di atas, dalam pelayanan prima seperti yang dikutip Warella (1997 : 31) menyebutkan bahwa

untuk menilai pelayanan publik yang berkualitas dapat digunakan kriteria-kriteria antara lain (1) Ekonomis yaitu biaya pelayanan harus ditetapkan secara wajar dengan memperhatikan. Kemudian Tjiptono (2002 : 14) mengemukakan beberapa unsur untuk menilai kualitas jasa yang antara lain (1) *Reputation and Credibility* yaitu pelanggan menyakini bahwa operasi dari penyedia jasa dapat dipercaya dan memberikan nilai atau imbalan yang sesuai dengan pengorbanannya atau biayanya. Kepastian biaya pelayanan, yaitu kesesuaian antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang telah ditetapkan. Sehubungan dengan hal di atas, dalam pelayanan prima seperti yang dikutip Warella (1997 : 31) menyebutkan bahwa untuk menilai pelayanan publik yang berkualitas dapat digunakan kriteria-kriteria antara lain (1) Kejelasan dan kepastian mengenai rincian biaya/tariff pelayanan dan tatacara pembayarannya, (2) Keterbukaan mengenai rincian biaya/tariff pelayanan.

5. Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan adalah hasil pelayanan yang diberikan dan diterima sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan. Produk pelayanan ini merupakan hasil dari setiap spesifikasi jenis pelayanan
6. Kompetensi Pelaksana adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh pelaksana meliputi pengetahuan keahlian keterampilan dan pengalaman. Sehubungan dengan hal di atas, menurut Tjiptono (2002 : 14) mengemukakan beberapa unsur untuk menilai kualitas jasa yang antara lain (1) *Profesionalism and Skill*; yang berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan (intelektual, fisik, administrasi maupun konseptual) yang dibutuhkan untuk memecahkan masalah pelanggan secara profesional. Kemudian Morgan dan Murgatroyd (1994) mengemukakan beberapa kriteria persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan antara lain (1) *Competence*, yaitu menyangkut pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan pelayanan.
7. Perilaku Pelaksana adalah sikap petugas memberikan pelayanan. Kedisiplinan petugas pelayanan, yaitu kesungguhan petugas dalam memberikan pelayanan terutama terhadap konsistensi waktu kerja sesuai ketentuan yang berlaku. Sehubungan dengan hal di atas, menurut Morgan dan Murgatroyd (1994), beberapa kriteria persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan antara lain (1) *Reliability* yaitu kemampuan untuk melaksanakan pelayanan yang telah dijanjikan dengan tepat waktu, (2) *Credibility* yaitu dapat dipercaya, jujur dan

mengutamakan kepentingan pelanggan. Kemudian menurut Carlson dan Schwarz (dalam Denhardt, 2003 : 61) yang mengatakan bahwa ukuran yang komprehensif untuk *servqual* sektor publik antara lain (1) *Reliability* (keandalan) yaitu menilai tingkat dimana pelayanan pemerintah disediakan secara benar dan tepat waktu, (2) *Personal attention* (perhatian kepada orang) yaitu ukuran tingkat dimana aparat menyediakan informasi kepada masyarakat dan bekerja sungguh-sungguh dengan mereka untuk memenuhi kebutuhan mereka. Kesopanan dan keramahan petugas, *yaitu* sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara sopan dan ramah serta saling menghargai dan menghormati. Sehubungan dengan hal di atas, menurut Gaspersz (1997 : 2), atribut atau dimensi yang harus diperhatikan dalam perbaikan kualitas pelayanan antara lain kesopanan dan keramahan dalam memberikan khususnya interaksi langsung. Kemudian Morgan dan Murgatroyd (1994) mengemukakan kriteria persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan yaitu *Courtesy*, yaitu sikap sopan, menghargai orang lain, penuh pertimbangan dan persahabatan. Selain itu, menurut Zeithaml dkk salah satu dimensi untuk mengukur kepuasan pelanggan antara lain (1) *Assurance* yaitu kemampuan dan keramahan serta sopan santun pegawai dalam meyakinkan kepercayaan konsumen, (2) *Emphaty* yaitu sikap tegas tetapi penuh perhatian dari pegawai terhadap konsumen.

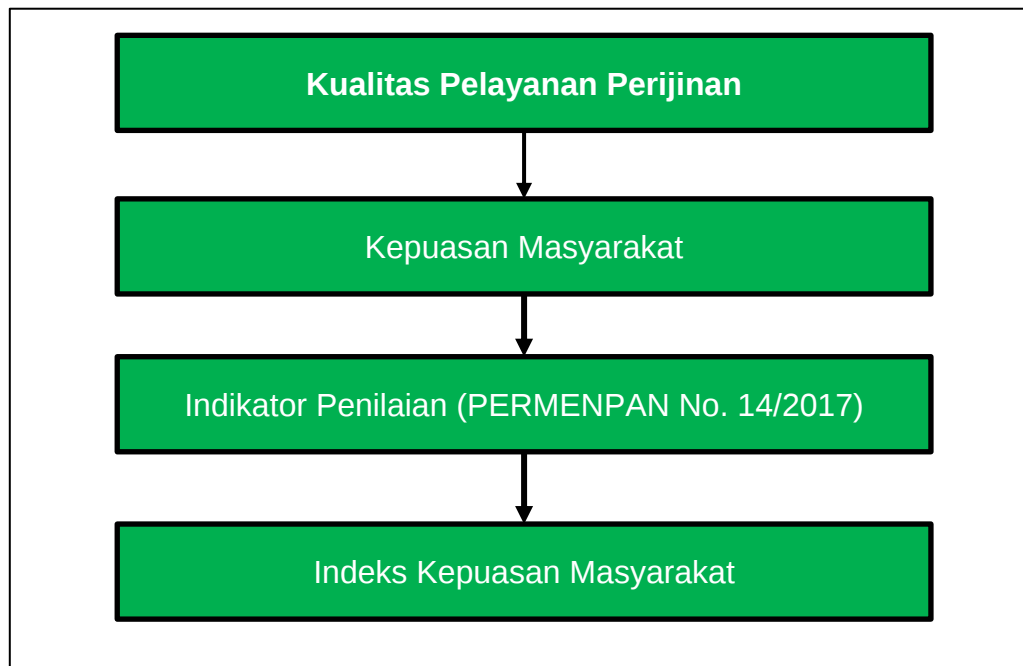
8. Penanganan pengaduan, saran dan masukan adalah tata cara pelaksanaan penanganan pengaduan dan tindak lanjut. Kejelasan petugas pelayanan, *yaitu* keberadaan dan kepastian petugas yang memberikan pelayanan (nama, jabatan, serta kewenangan dan tanggung jawab). Sehubungan dengan hal di atas, menurut Gaspersz (1997 : 2), atribut atau dimensi yang harus diperhatikan dalam perbaikan kualitas pelayanan antara lain (1) Kemudahan mendapatkan pelayanan yang berkaitan dengan kejelasan dan kemudahan petugas yang melayani, (2) Tanggung jawab yang berkaitan dengan penerimaan pelayanan dan penanganan keluhan dari pelanggan eksternal. Kemudian Morgan dan Murgatroyd (1994) mengemukakan beberapa kriteria persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan antara lain (1) *Responsiveness* yaitu kesediaan untuk membantu pelanggan dengan menyediakan pelayanan yang cocok seperti yang mereka inginkan, (2) *Access* yaitu mudah melakukan kontak dengan penyedia jasa.

9. Sarana adalah segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat dalam mencapai maksud dan tujuan. Prasarana adalah segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses (usaha, pembangunan, proyek). Sarana yang digunakan untuk benda yang bergerak (komputer, mesin) dan prasarana untuk benda yang tidak bergerak (gedung). Kenyamanan lingkungan, *yaitu* kondisi sarana dan prasarana pelayanan yang bersih, rapi dan teratur sehingga dapat memberikan rasa nyaman kepada penerima pelayanan. Sehubungan dengan hal di atas, menurut Gaspersz (1997 : 2), atribut atau dimensi yang harus diperhatikan dalam perbaikan kualitas pelayanan antara lain (1) Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan yang berkaitan dengan lokasi, ruang tempat pelayanan, kemudahan menjangkau, ketersediaan informasi dan lain-lain, (2) Atribut pendukung pelayanan lainnya yang berkaitan dengan lingkungan, kebersihan, ruang tunggu, fasilitas music dan lain-lain. Kemudian menurut Zeithaml dkk salah satu dimensi untuk mengukur kepuasan pelanggan antara lain (1) *Tangibles* yaitu yang berupa sarana fisik perkantoran, komputerisasi administrasi, ruang tunggu, tempat informasi dan lain-lain. Selanjutnya di dalam pelayanan prima seperti yang dikutip Warella (1997 : 31) menyebutkan bahwa untuk menilai pelayanan publik yang berkualitas dapat digunakan kriteria-kriteria antara lain (1) penilaian fisik lainnya antara lain kebersihan dan kesejukan lingkungan

2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis

Pengukuran SKM ini dilatarbelakangi kenyataan dengan adanya peningkatan kunjungan dari masyarakat & perusahaan pada Kantor DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara khususnya para pemohon perijinan. Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis sejauh mana peningkatan kualitas pelayanan dalam hal pelayanan perizinan yang telah diberikan kepada masyarakat pengguna jasa pelayanan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara yang ditunjukkan dalam indeks kepuasan masyarakat. Adapun kerangka alur berpikir yang diajukan dalam kajian ini dapat diketahui pada Gambar 4 dibawah.

Gambar 4. Kerangka Alur Berpikir



2.5 Karakteristik Konsumen

Pemahaman mengenai karakteristik konsumen merupakan bagian esensial dalam kajian perilaku konsumen, pemasaran, kebijakan publik, hingga perlindungan konsumen. Dalam konteks Indonesia, definisi konsumen telah ditetapkan melalui Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1999 tentang Perlindungan Konsumen, yang menegaskan bahwa konsumen adalah setiap orang pemakai barang dan/atau jasa yang tersedia dalam masyarakat, baik untuk kepentingan pribadi, keluarga, maupun pihak lain, dan tidak untuk diperdagangkan. Definisi ini menunjukkan bahwa cakupan konsumen sangat luas dan melibatkan seluruh individu yang menikmati manfaat suatu produk.

Sumarwan (2002) kemudian membagi konsumen menjadi dua kategori besar, yaitu konsumen individu dan konsumen organisasi. Konsumen individu menggunakan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan personal, sementara konsumen organisasi membeli produk untuk mendukung kegiatan lembaga seperti institusi pendidikan, rumah sakit, pemerintah daerah, maupun organisasi bisnis. Kedua jenis konsumen ini memiliki peran signifikan dalam perkembangan ekonomi karena permintaan



konsumsi menjadi salah satu pendorong utama aktivitas produksi dan distribusi dalam perekonomian.

a. Karakteristik Demografis Konsumen

Karakteristik demografis merupakan identitas yang secara kuantitatif dapat diukur dan memberikan gambaran dasar tentang profil konsumen. Variabel ini menjadi dasar segmentasi pasar yang sering digunakan oleh peneliti, pelaku usaha, dan pembuat kebijakan. Kotler dan Keller (2016) menjelaskan bahwa variabel demografis sangat mudah diidentifikasi dan memiliki korelasi kuat terhadap kebutuhan dan preferensi konsumsi.

1) Usia

Usia merupakan faktor yang paling berpengaruh karena kebutuhan seseorang berubah seiring bertambahnya usia. Anak-anak membutuhkan produk edukatif, remaja lebih berorientasi pada tren, sementara orang dewasa membutuhkan produk rumah tangga, kesehatan, pendidikan anak, dan kebutuhan jangka panjang. Konsumen usia lanjut cenderung fokus pada kesehatan, keamanan, dan kenyamanan.

2) Jenis Kelamin

Jenis kelamin memengaruhi preferensi konsumsi tertentu. Perempuan umumnya mengambil keputusan dalam belanja rumah tangga, produk kebersihan, dan pakaian, sementara laki-laki cenderung mendominasi pembelian elektronik dan kendaraan.

3) Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan memengaruhi cara seseorang menilai produk. Konsumen berpendidikan tinggi cenderung membutuhkan informasi lebih banyak dan kritis dalam memilih.

4) Pendapatan

Pendapatan menjadi faktor penting dalam menentukan daya beli. Konsumen berpendapatan tinggi lebih fleksibel dalam memilih barang premium, sedangkan konsumen berpendapatan rendah lebih sensitif terhadap harga.

5) Pekerjaan

Pekerjaan memengaruhi gaya hidup serta kebutuhan konsumsi seseorang.



6) Status Keluarga

Tahapan kehidupan keluarga lajang, menikah, memiliki anak—sangat mempengaruhi prioritas pengeluaran.

7) Lokasi Geografis

Lokasi tempat tinggal menentukan akses terhadap produk dan layanan.

b. Karakteristik Psikografis Konsumen

Karakteristik psikografis memberikan gambaran mendalam mengenai motif internal konsumen. Psikografi meliputi kepribadian, gaya hidup, nilai hidup, serta motivasi.

- 1) Kepribadian menentukan preferensi konsumsi. Konsumen memilih produk yang mencerminkan citra dirinya.
- 2) Gaya Hidup menggambarkan bagaimana seseorang menggunakan waktu, uang, dan energi.
- 3) Nilai (Values) mempengaruhi prioritas konsumsi, seperti preferensi terhadap produk halal, ramah lingkungan, atau produk prestisius.
- 4) Motivasi konsumsi didorong oleh kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri.

c. Karakteristik Sosial dan Budaya

- 1) Budaya membentuk nilai dan kebiasaan konsumsi masyarakat.
- 2) Subkultur seperti suku, agama, atau adat istiadat mempengaruhi pilihan konsumsi.
- 3) Kelompok Referensi seperti teman sebaya dan influencer memiliki pengaruh besar.
- 4) Keluarga merupakan agen pembentuk perilaku konsumsi paling pertama.

d. Karakteristik Ekonomi Konsumen

Kondisi ekonomi menjadi faktor penentu dalam pola konsumsi. Pendapatan, stabilitas ekonomi, tabungan, dan ekspektasi masa depan mempengaruhi keputusan pembelian.

e. Pentingnya Memahami Karakteristik Konsumen

Pengetahuan tentang karakteristik konsumen membantu pelaku usaha, pemerintah, dan lembaga sosial dalam:

- 1) Menyusun segmentasi pasar.
- 2) Mengembangkan produk tepat sasaran.



- 3) Menyusun kebijakan perlindungan konsumen.
- 4) Meningkatkan kualitas pelayanan publik.
- 5) Merancang strategi pemasaran yang efektif.

BAB III

METODOLOGI

3.1 Metode

Pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) bertujuan memperoleh gambaran objektif mengenai kualitas pelayanan publik berdasarkan persepsi pengguna layanan. Metode yang digunakan meliputi pendekatan deskriptif dan analitis, dengan instrumen utama berupa kuesioner sesuai pedoman pemerintah. Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan fenomena, kondisi, dan fakta empiris terkait kualitas pelayanan. Pendekatan ini menampilkan data apa adanya melalui tabel, grafik, dan persentase, tanpa perlakuan atau manipulasi variabel. Tujuannya adalah memotret persepsi masyarakat terhadap unsur-unsur pelayanan seperti persyaratan, prosedur, waktu pelayanan, biaya, kompetensi, perilaku petugas, sarana prasarana, hingga penanganan pengaduan.

Karakteristik metode deskriptif:

- Menampilkan informasi faktual sesuai data lapangan.
- Menggunakan skala kuesioner (umumnya 1–4).
- Cocok untuk menggambarkan kecenderungan dan pola jawaban responden.

Langkah-langkahnya mencakup penyusunan instrumen, pengumpulan data dari responden pengguna jasa, tabulasi hasil jawaban, dan penyajian deskriptif.

3.2 Lokasi dan Waktu

Kajian Penilaian Kinerja ini mengambil lokasi di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Atap (DPMPTSP) Kabupaten Kutai Kartanegara. Kajian Penilaian Kinerja Indeks Kepuasan Masyarakat dilaksanakan selama 11 (sebelas) bulan yaitu bulan November 2024 – Oktober 2025.

3.3 Teknik Pengambilan Sampel

Populasi yang digunakan sebagai responden masyarakat (pemohon) yang mendapatkan pelayanan di DPMPTSP khususnya terkait dengan ijin dan non perijinan dalam kurun waktu 11 Bulan yaitu November 2024 sampai Oktober 2025 yaitu

sebanyak Jumlah populasi 429 pemohon. Perhitungan jumlah sampel untuk asumsi populasi diketahui dengan menggunakan rumus Krejcie dan Morgan (1970) dan menggunakan Tabel Pengambilan Sampel (Gambar 3) Sehingga sampel yang digunakan sebanyak 375 Responden dengan rincian sebagai berikut:

$$S = \frac{\lambda^2 \cdot N \cdot P(1-P)}{d^2 (N-1) + \lambda^2 \cdot P(1-P)}$$

Keterangan :

S : jumlah sampel yang dibutuhkan

λ^2 : nilai tabel chi-kuadrat berdasarkan *derajat kebebasan* (dk) dan tingkat kesalahan, untuk dk = 1 dan tingkat kesalahan 1%, maka nilai chi-kuadrat = 6,634, untuk tingkat kesalahan 5%, maka nilai chi-kuadrat = 3,841, untuk tingkat kesalahan 10%, maka nilai chi-kuadrat = 2,706

N : ukuran populasi

P : proporsi populasi = 0,5

D : tingkat akurasi yang dinyatakan sebagai proporsi (0,05)

Gambar 5. Penentuan Jumlah Responden
Menggunakan Tabel Kretji dan Morgen

Populasi (N)	Sampel (n)	Populasi (N)	Sampel (n)	Populasi (N)	Sampel (n)
10	10	220	140	1200	291
15	14	230	144	1300	297
20	19	240	148	1400	302
25	24	250	152	1500	306
30	28	260	155	1600	310
35	32	270	159	1700	313
40	36	280	162	1800	317
45	40	290	165	1900	320
50	44	300	169	2000	322
55	48	320	175	2200	327
60	52	340	181	2400	331
65	56	360	186	2600	335
70	59	380	191	2800	338
75	63	400	196	3000	341
80	66	420	201	3500	346
85	70	440	205	4000	351
90	73	460	210	4500	354
95	76	480	214	5000	357
100	80	500	217	6000	361
110	86	550	226	7000	364
120	92	600	234	8000	367
130	97	650	242	9000	368
140	103	700	248	10000	370
150	108	750	254	15000	375
160	113	800	260	20000	377
170	118	850	265	30000	379
180	123	900	269	40000	380
190	127	950	274	50000	381
200	132	1000	278	75000	382
210	136	1100	285	1000000	384

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Proses pengumpulan data dilaksanakan dengan melakukan Wawancara, Pengisian kuesioner *Hardcopy* dan *Google Form* agar data akurat dan obyektif, dan ditanyakan langsung kepada masyarakat terhadap faktor-faktor Indeks Kepuasan Masyarakat yang telah ditetapkan. Survei dilakukan menggunakan kuisisioner Form B yang diambil dari Pedoman Pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat. Form B digunakan untuk menilai Indeks Kepuasan Masyarakat dari responden pengguna jasa layanan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Atap (DPMPTSP) Kabupaten Kutai Kartanegara.

3.5 Metoda Analisis

Metoda analisis yang digunakan untuk menilai kinerja unit pelayanan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Atap (DPMPTSP) Kabupaten Kutai Kartanegara, sebagai berikut:

1) Uji Kuisisioner

Untuk menguji kelayakan kuisisioner, dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Validitas menunjukkan sejauhmana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Uji ini dilakukan dengan cara menghitung korelasi antar masing-masing pertanyaan dengan skor total menggunakan rumus *korelasi product moment* (Umar, 2000) sebagai berikut:

$$r = \frac{n(\sum AB) - (\sum A \sum B)}{\sqrt{[n\sum A^2 - (\sum A)^2][n\sum B^2 - (\sum B)^2]}}$$

Keterangan :

r = Korelasi *product moment*

A = Skor pertanyaan

B = Skor total

n = Banyaknya butir pertanyaan

Reliabilitas adalah suatu angka indeks yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama (Umar, 2000). Pengukuran reliabilitas pada Kajian ini menggunakan rumus Alpha Cronbach`s (Simamora, 2002) dengan rumus:

$$r = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan :

r = Koefisien realibilitas instrumen

k = Jumlah butir pertanyaan

σ_b^2 = Jumlah keragaman butir pertanyaan

σ_t^2 = keragaman total

2) Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan prosedur statistik untuk menguji generalisasi hasil Kajian yang didasarkan atas satu Indikator (Hasan, 2002). Analisis deskriptif yang digunakan dalam Kajian ini didasarkan pada karakteristik demografi masyarakat. Analisis ini dilakukan pada data yang bersifat kualitatif, dan informasi-informasi lain yang relevan dengan tujuan yang sesuai. Penggunaan alat analisis ini disebabkan tidak semua data yang diperoleh dalam Kajian bersifat kuantitatif. Selain itu penggambaran secara deskriptif sangat bermanfaat untuk melihat lebih jauh tentang kondisi lingkungan institusi dan untuk melihat karakteristik masyarakat serta mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan masyarakat.

3) Analisis Tingkat Kepentingan dan Kinerja (*Importance and Performance Analysis*)

Analisis Tingkat Kepentingan dan Kinerja atau Importance–Performance Analysis (IPA) merupakan salah satu metode evaluasi yang banyak digunakan

dalam berbagai bidang, termasuk pelayanan publik, pemasaran jasa, manajemen kualitas, dan penelitian kepuasan konsumen. Metode ini diperkenalkan oleh Martilla dan James (1977) sebagai suatu pendekatan sederhana namun sangat efektif untuk mengukur persepsi konsumen terkait dua dimensi utama, yaitu tingkat kepentingan (importance) dan tingkat kinerja (performance). Melalui IPA, peneliti atau penyelenggara layanan dapat mengidentifikasi bagian mana dari suatu layanan yang sudah memenuhi harapan serta bagian mana yang perlu diprioritaskan untuk diperbaiki. Analisis ini bermaksud untuk mengetahui keadaan masing-masing Indikator dari faktor-faktor kepuasan ditinjau dari segi pelaksanaan dan harapan, yang dapat digunakan untuk pengembangan program pemasaran yang efektif. Tingkat kinerja dan kepentingan konsumen diukur menggunakan skala Likert dengan lima kategori. Pada dasarnya, IPA memetakan dua variabel utama:

- 1) Tingkat Kepentingan (Importance): menunjukkan seberapa penting suatu atribut layanan menurut konsumen.
- 2) Tingkat Kinerja (Performance): menunjukkan seberapa baik atribut tersebut dipersepsikan oleh konsumen pada kondisi nyata.

Total penilaian tingkat kepentingan dan tingkat kinerja masing-masing Indikator diperoleh dengan cara menjumlahkan hasil perkalian bobot masing-masing skala dengan jumlah responden yang memilih pada skala tersebut. Untuk menginterpretasikan bagaimana suatu Indikator dinilai oleh sebuah responden menurut tingkat kinerjanya.

Importance Performance Analysis (IPA) digunakan untuk mengukur apakah DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara telah menyediakan aspek penting dalam pengambilan langkah-langkah perbaikan dalam pelayanan perizinan sebagaimana diharapkan oleh pemohon (masyarakat, perusahaan dan stakeholder lain). Dengan membandingkan persepsi para pemohon terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi dalam pelayanan perizinan, dengan upaya dari DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dalam memenuhi faktor-faktor sebagaimana yang diharapkan para pemohon, dapat dilakukan analisa dan ditarik suatu kesimpulan apakah kebijakan Pemerintah Kutai Kartanegara dalam rangka mempermudah proses perizinan telah sesuai dengan kepentingan masyarakat dan pengusaha. Persepsi para pemohon terhadap faktor-faktor penentu keputusan pelayanan

perizinan dihitung rata-ratanya dan digambarkan dalam diagram Kartesius. Menurut Supranto (2001), metode *Importance and Performance Analysis* dilakukan melalui tahapan-tahapan sebagai berikut :

- a. Berdasarkan hasil Kajian tingkat kepentingan dan kinerja perusahaan, maka akan dihasilkan suatu perhitungan mengenai tingkat kesesuaian antara tingkat kinerja dan tingkat kepentingan masyarakat pengguna jasa. Adapun rumus yang digunakan adalah:

$$Tk_i = \frac{X_i}{Y_i} \times 100\%$$

Keterangan :

Tki = Tingkat kesesuaian responden

Xi = Skor penilaian tingkat kinerja perusahaan

Yi = Skor penilaian tingkat kepentingan konsumen

- b. Pada penggunaan diagram kartesius, sumbu X akan diisi oleh skor tingkat kinerja, sedangkan sumbu Y akan diisi oleh tingkat kepentingan. Setiap faktor yang mempengaruhinya, didapatkan skor rata-rata dengan rumus :

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n} \qquad \bar{Y} = \frac{\sum Y_i}{n}$$

Keterangan :

X = Skor rata-rata tingkat kinerja

Y = Skor rata-rata tingkat kepentingan

n = Jumlah responden

- c. Membuat diagram kartesius yang merupakan suatu bangun yang diagonal terdiri dari empat bagian yang dibatasi oleh dua garis yang berpotongan tegak lurus dengan titik-titik (X,Y), dimana X merupakan rata-rata dari skor faktor tingkat kinerja, serta Y merupakan rata-rata dari rata-rata skor faktor tingkat kepentingan. Titik-titik tersebut diperoleh dari rumus :

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{k} \qquad \bar{Y} = \frac{\sum Y_i}{k}$$

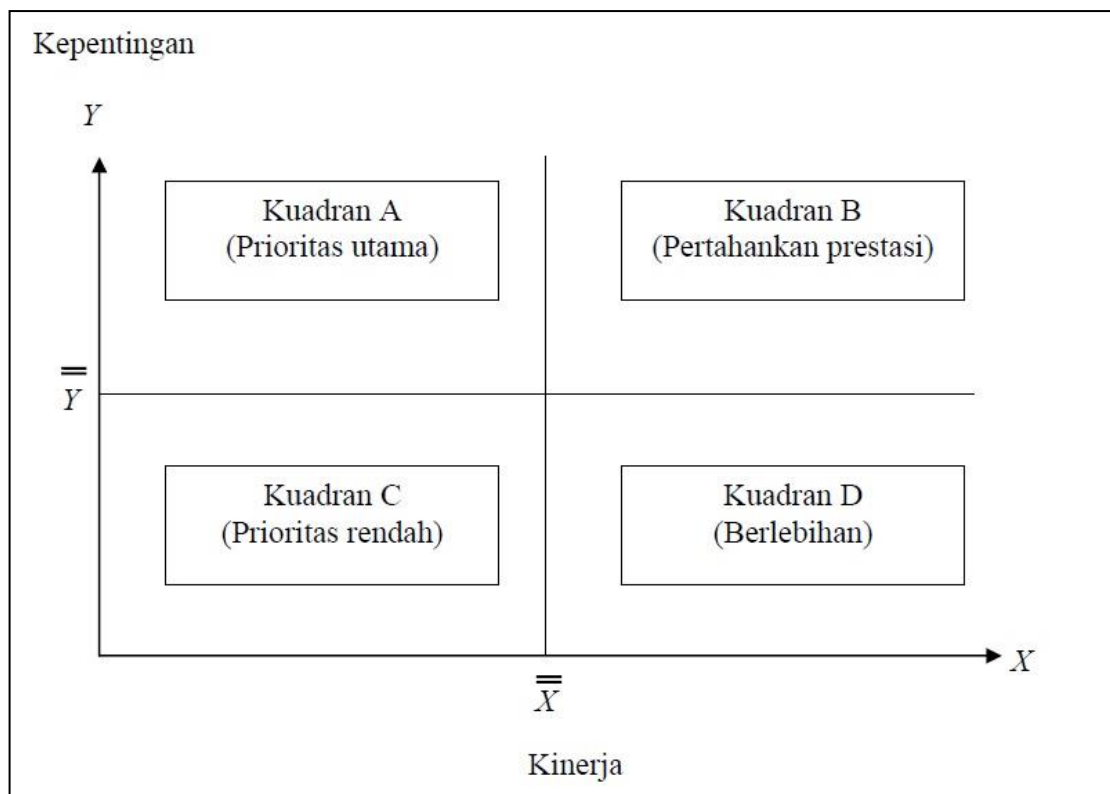
Keterangan :

X = Skor rata-rata tingkat kinerja seluruh Indikator

Y = Skor rata-rata tingkat kepentingan seluruh Indikator

k = Banyaknya Indikator yang dapat mempengaruhi kepuasan

Selanjutnya Indikator-Indikator tersebut akan dijabarkan dan dibagi menjadi empat kuadran ke dalam diagram kartesius seperti pada Gambar 6 di bawah ini.



Gambar 6. Diagram Kartesius Tingkat Kinerja dan Kepentingan Konsumen

Sumber : Supranto, 2001

Keterangan :

- Kuadran A (Prioritas utama)

Menunjukkan faktor atau Indikator yang dianggap penting oleh pemohon (masyarakat, perusahaan) mempengaruhi kepuasan pelanggan, termasuk Indikator-Indikator jasa yang dianggap penting, namun manajemen DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara belum melaksanakannya sesuai keinginan pelanggan. Sehingga mengecewakan /tidak puas.

- Kuadran B (Pertahankan prestasi)

Menunjukkan faktor-faktor yang berada dalam kuadran ini merupakan faktor/Indikator yang penting untuk pengambilan keputusan jasa pelayanan perizinan dan para pemohon berpendapat bahwa manajemen DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara yang telah berhasil menyiapkan dengan baik. Faktor-faktor yang termasuk dalam kuadran ini wajib dipertahankan, karena sesuai dengan yang diharapkan para pemohon dianggap sangat penting dan sangat memuaskan.

- Kuadran C (Prioritas rendah)

Menunjukkan beberapa faktor yang berada dalam kuadran ini merupakan faktor-faktor yang kurang penting pengaruhnya bagi pemohon untuk mengajukan perizinan ke DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dan para pemohon beranggapan bahwa manajemen DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara tidak menyediakan dengan baik. Peningkatan faktor-faktor yang termasuk dalam kuadran ini dapat dipertimbangkan kembali karena pengaruhnya terhadap manfaat yang dirasakan para pemohon sangat kecil. Pelaksanaannya oleh perusahaan biasa-biasa saja, dianggap kurang penting dan kurang memuaskan.

- Kuadran D (Berlebihan)

Menunjukkan faktor-faktor yang berada dalam kuadran ini merupakan faktor yang kurang penting bagi para pemohon dalam pelayanan perizinan, namun manajemen DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara telah menyediakan dengan baik bahkan terlalu berlebihan. Dianggap kurang penting tetapi sangat memuaskan.

Dalam penelitian ini digunakan dua faktor, yaitu faktor yang mewakili tingkat kepentingan (*Importance*), dan yang mewakili tingkat kinerja (*Performance*). Martila dan James, dalam Supranto (2003) menyatakan dalam *importance-*

performance analysis, memberi nilai bobot 1 sampai dengan 5, terhadap faktor kepentingan pada Tabel 6, dan faktor kinerja sebagaimana terlihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Tingkat Kepentingan

Faktor Kepentingan	Bobot
Sangat Penting	5
Penting	4
Cukup Penting	3
Tidak Penting	2
Sangat Tidak Penting	1

4) Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat

Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat menggunakan Form B, nilai indeks dihitung dengan menggunakan nilai rata-rata tertimbang masing-masing Indikator pelayanan. Dalam perhitungan kepuasan masyarakat terdapat 9 Indikator pelayanan yang dikaji, setiap Indikator pelayanan memiliki penimbang yang sama dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Bobot nilai penimbang} = \frac{\text{Jumlah Bobot}}{\text{Jumlah Indikator}} = \frac{1}{9} = 0,111$$

Untuk memperoleh nilai Indeks Kepuasan Masyarakat unit pelayanan digunakan pendekatan nilai rata-rata tertimbang dengan rumus sebagai berikut:

$$IKM = \frac{\text{Total dari nilai persepsi per indikator}}{\text{Total Indikator yang terisi}} \times \text{Nilai Penimbang}$$

Untuk memudahkan interpretasi terhadap penilaian Indeks Kepuasan Masyarakat yaitu antara 25-100 maka hasil penilaian tersebut diatas dikonversikan dengan Nilai Dasar 25, dengan rumus dan Tabel 3 berikut.



$$[IKM \text{ Unit Pelayanan} \times 25]$$

Tabel 3. Nilai Persepsi, Interval SKM, Konversi IKM, Mutu Pelayanan dan Kinerja Unit Pelayanan

Nilai Persepsi	Nilai interval	Nilai Interval Konversi IKM	Mutu Pelayanan	Kinerja Unit Pelayanan
1	1,00 – 2,5996	25,00 – 64,99	D	Tidak Baik
2	2,60 – 3,064	65,00 – 76,60	C	Kurang Baik
3	3,0644 – 3,532	76,61 – 88,30	B	Baik
4	3,5324 – 4,00	88,31 – 100,00	A	Sangat baik

Secara ringkas, penjelasan tahapan pelaksanaan survey IKM dapat dibaca pada Tabel 4 berikut.

Tabel 4 Tahapan Survey IKM

No	Tahapan	Detail Kegiatan	Penjelasan
1	Persiapan	Penetapan Pelaksana	a. Dilaksanakan Sendiri b. Dilaksanakan oleh Unit Independen
		Penyiapan Bahan	a. Kuesioner b. Bagian dari Kuesioner/Pengantar c. Kelengkapan Peralatan
		Penetapan responden, lokasi dan waktu pengumpulan data	a. Jumlah Responden → minimal 100 orang dari jumlah populasi penerima layanan dengan dasar perhitungan: (“Jumlah unsur” + 1) x 10 b. Lokasi dan Waktu Pengumpulan Data
		Penyusunan Jadwal	Penyusunan rencana, kapan pelaksanaan survei akan dilaksanakan



No	Tahapan	Detail Kegiatan	Penjelasan
2	Pelaksanaan Pengumpulan Data	Pengumpulan Data	Isian data terhadap unsur pelayanan yg telah ditetapkan di dalam kuesioner
		Pengisian Kuesioner	a. Dilakukan oleh petugas unit pelayanan dan hasilnya dikumpulkan di tempat yang telah disediakan. b. Dilakukan oleh Petugas dari unit pelayanan dengan mendatangi dan mewawancarai responden dari rumah ke rumah
		Pengujian Kualitas dan Validitas Data	Data pendapat masyarakat yang terisi dalam kuesioner → dikompilasikan → umur, jenis kelamin, pendidikan, pekerjaan → bahan analisis obyektivitas responden.
3	Pengolahan Data	Metoda Pengolahan Data	$\text{Bobot nilai rata-rata} = \frac{\text{Jumlah bobot}}{\text{Jumlah unsur}} = \frac{1}{9}$
			$\text{IKM} = \frac{\text{Total dari nilai persepsi per unsur} \times \text{Nilai penimbang}}{\text{Total unsur yang terisi}}$
			Interpretasi nilai IKM yaitu antara 25 – 100 maka hasil penilaian dikonversikan dengan nilai dasar 25, dengan rumus IKM Unit Pelayanan X 25 Atau dengan cara IKM Unit Pelayanan = $\frac{\text{Nilai IKM}}{4} \times 100$
			Unit pelayanan yang mempunyai karakteristik yang berbeda- beda, dimungkinkan untuk: a. Menambah unsur yang dianggap relevan. b. Memberikan bobot yang berbeda terhadap 9 unsur yang dominan dalam unit



No	Tahapan	Detail Kegiatan	Penjelasan
			elayanan, dgn catatan jumlah bobot seluruh unsur tetap 1.

5) Kunjungan Pengamatan Lapangan

Untuk mengetahui kinerja pada unit pelayanan Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Kutai Kartanegara secara langsung maka dilakukan observasi/pengamatan langsung untuk mengidentifikasi semua komponen pelayanan yang telah ditetapkan dengan menggunakan Form A.

BAB IV

HASIL DAN ANALISA

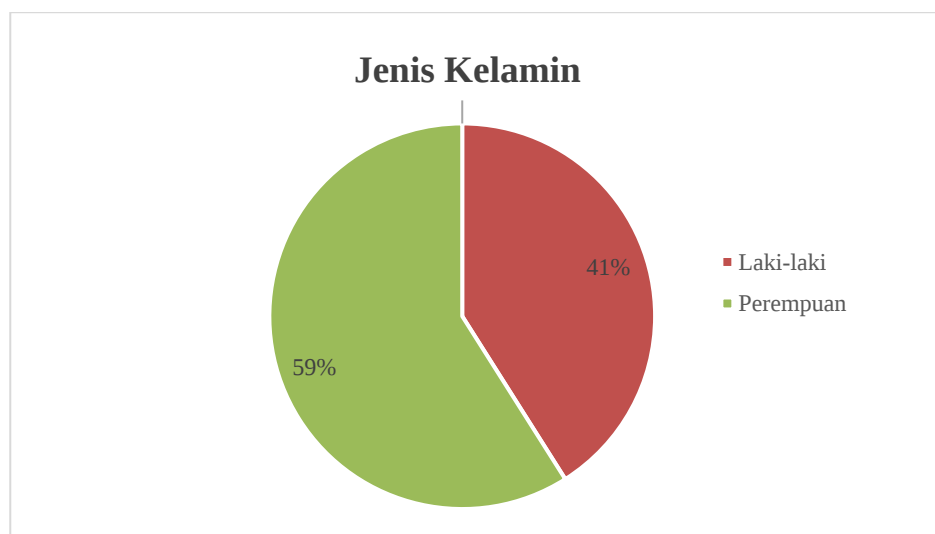
Jumlah responden yang mengisi kuisioner pada kajian ini sebanyak 429 orang. Adapun untuk rincian jawaban responden untuk masing-masing item pertanyaan terkait Identitas Responden dan Kinerja Pelayanan sebagaimana dijabarkan pada masing-masing sub bab di bawah ini.

4.1 Profil Responden

Analisa hasil yang dilakukan pada penilaian kinerja unit pelayanan Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Kutai Kartanegara ini dibagi menjadi 2 (dua) bagian : pertama, laporan mengenai profil responden dan kedua, analisis indeks kepuasan serta kepentingan persepsi masyarakat.

1) Jenis Kelamin

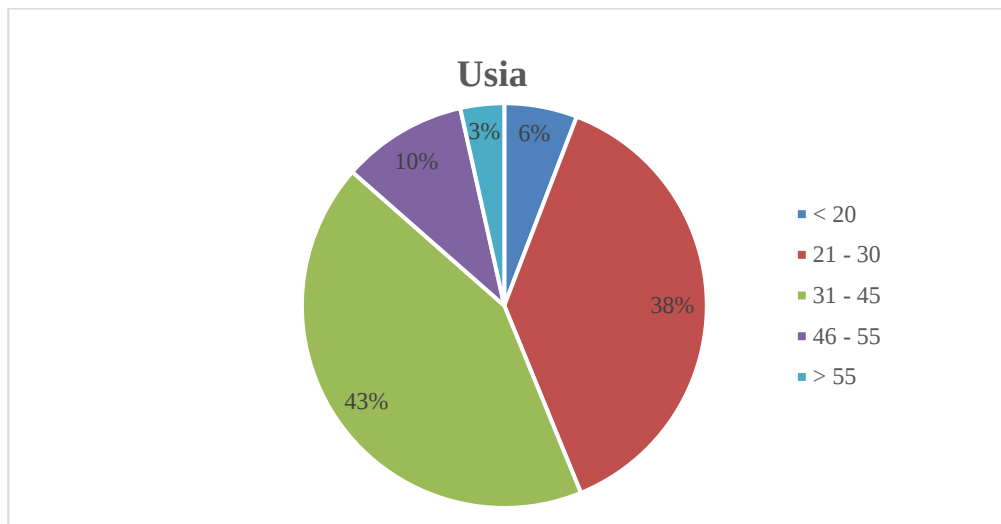
Data responden menurut Jenis kelamin yang menggunakan jasa pelayanan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kertanegara dapat dilihat pada Gambar 7, yaitu: Laki-laki sebanyak 41% dan perempuan sebanyak 59%.



Gambar 7 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

2) Usia

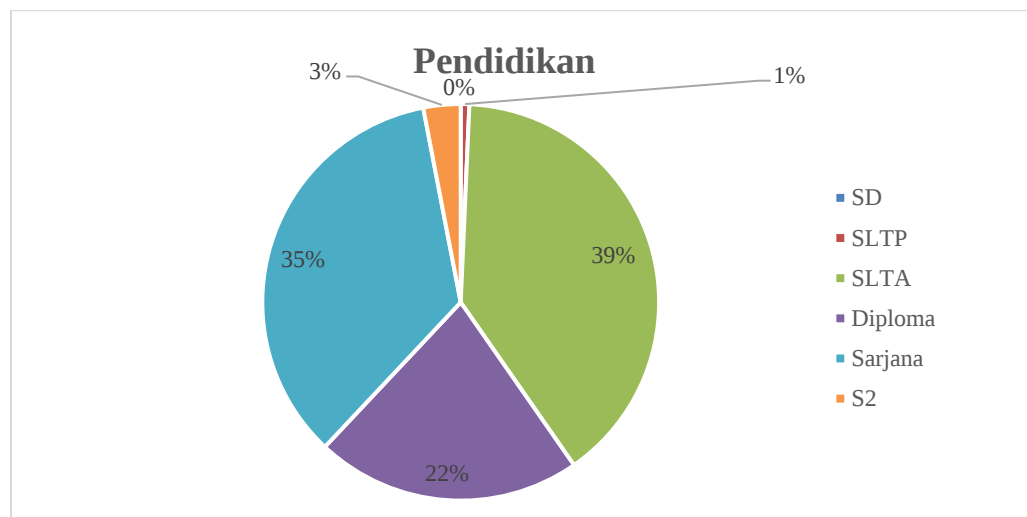
Data responden menurut usia penerima layanan yang menggunakan jasa DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dapat dilihat pada Gambar 8 yaitu : usia <20 tahun sebanyak 6%, usia 21-30 tahun sebanyak 38%, usia 31-45 tahun sebanyak 43%, usia 46-55 tahun sebanyak 10% serta usia >55 tahun sebanyak 3%.



Gambar 8. Karakteristik Berdasarkan Usia

3) Tingkat Pendidikan Responden

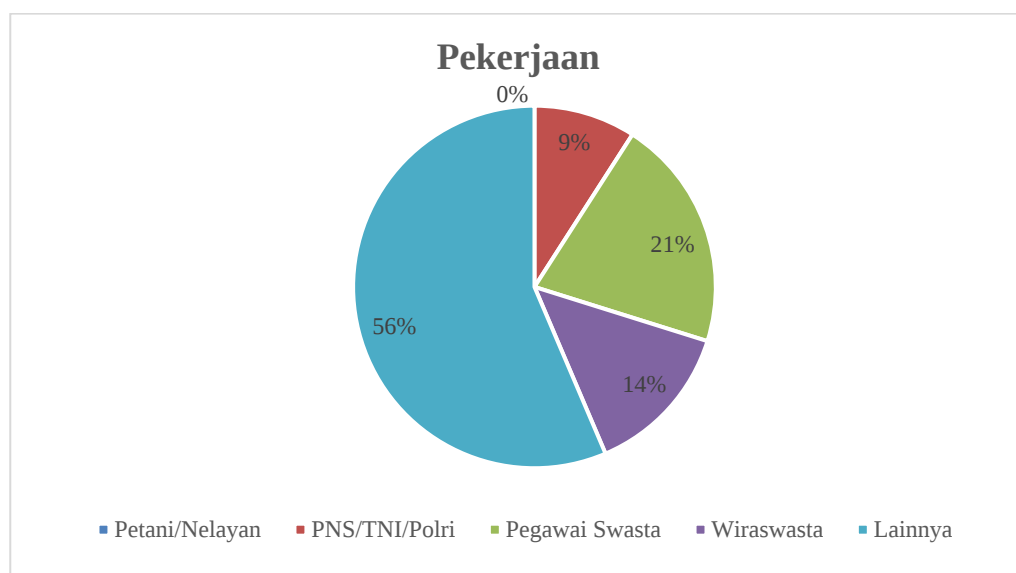
Data responden menurut tingkat pendidikan yang menggunakan jasa pelayanan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dapat dilihat pada Gambar 9 yaitu: SD sebanyak 35%, SLTP sebanyak 1%, SLTA sebanyak 39%, Diploma sebanyak 22%, Sarjana sebanyak 35%, pasca sarjana 3%.



Gambar 9. Karakteristik Berdasarkan Jenis Pendidikan Responden

4) Pekerjaan Utama

Data responden menurut jenis pekerjaan yang menggunakan jasa pelayanan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dapat dilihat pada Gambar 10 yaitu: Petani/nelayan sebanyak 56%, PNS/TNI/POLRI sebanyak 9%, Pegawai Swasta sebanyak 21%, Wiraswasta sebanyak 14% dan lainnya sebanyak 0%.



Gambar 10 Karakteristik berdasarkan Pekerjaan Responden

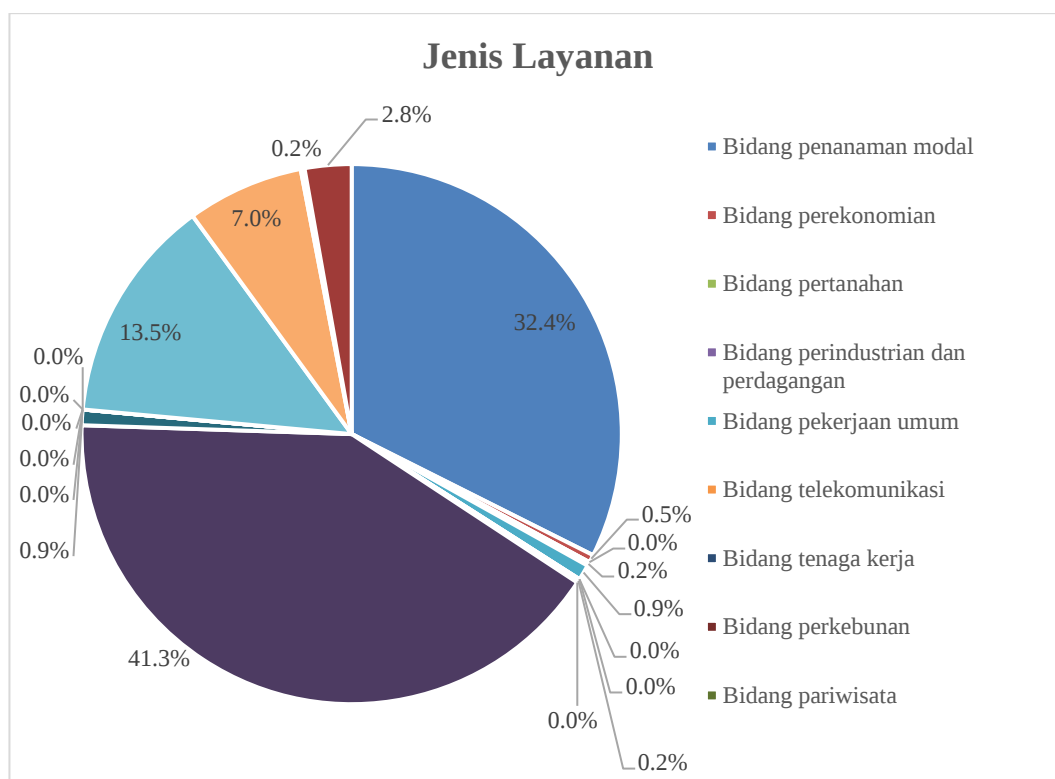
5) Jenis Pelayanan

Data responden menurut jenis pelayanan yang menggunakan jasa pelayanan DPMPSTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dapat dilihat pada Gambar 9 dan Tabel 5 yaitu: Bidang penanaman modal sebanyak 32,4%, Bidang perekonomian sebanyak 0,50%, Bidang pertahanan sebanyak 0,0%, Bidang perindustrian dan perdagangan sebanyak 0,2%, Bidang pekerjaan umum sebanyak 0,30%, Bidang telekomunikasi sebanyak 0,00%, Bidang tenaga kerja sebanyak 0,00%, Bidang perkebunan sebanyak 0,2%, Bidang pariwisata sebanyak 0,00%, Bidang kesehatan sebanyak 41,3%, Bidang pendidikan sebanyak 0,9%, Bidang perhubungan sebanyak 0,00% , Bidang Lingkungan hidup sebanyak 0,00%, Bidang kelautan dan perikanan sebanyak 0,00%, Bidang pertanian dan peternakan sebanyak 0,0%, Bidang Pertambangan sebanyak 0,0%, Bidang Kependudukan dan Catatan Sipil sebanyak 13,5%, Bidang Pajak Kendaraan 7,0%, Bidang Pajak Pratama 0,2% dan lainnya bidang Kepolisian sebanyak 2,80%.

Tabel 5. Jenis Layanan Perijinan yang diberikan

No	Jenis Layanan Perijinan	Jumlah	Persentase
1	Bidang penanaman modal	139	32.4
2	Bidang perekonomian	2	0.5
3	Bidang pertanahan	0	0
4	Bidang perindustrian dan perdagangan	1	0.2
5	Bidang pekerjaan umum	4	0.9
6	Bidang telekomunikasi	0	0
7	Bidang tenaga kerja	0	0
8	Bidang perkebunan	1	0.2
9	Bidang pariwisata	0	0
10	Bidang Kesehatan	177	41.3
11	Bidang pendidikan	4	0.9

No	Jenis Layanan Perijinan	Jumlah	Persentase
12	Bidang perhubungan	0	0
13	Bidang lingkungan hidup	0	0
14	Bidang kelautan dan perikanan	0	0
15	Bidang pertanian dan peternakan	0	0
16	Bidang pertambangan dan lainnya	0	0
17	Bidang Dukcapil	58	13.5
18	Bidang Pajak Kendaraan (Samsat)	30	7.0
19	Bidang Perpajakan (KPP Pratama)	1	0.2
20	Bidang Kepolisian	12	2.8
TOTAL		429	100



Gambar 11 Jenis Pelayanan



Hasil analisis menunjukkan bahwa karakteristik responden yang mengurus administrasi di Lingkungan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara didominasi oleh laki-laki, dengan latar belakang pendidikan Sarjana, berprofesi sebagai pegawai swasta serta mengurus izin bidang kesehatan sebagaimana dapat di lihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Rekapitulasi Karakteristik Responden

No.	Karakteristik Responden	Persentase
1	Jenis Kelamin didominasi oleh responden perempuan	59,00%
2	Usia 31-45 tahun	46,00%
3	Pendidikan responden didominasi oleh responden berpendidikan lulusan SLTA/Sederajat	39,00%
4	Pekerjaan Responden didominasi oleh responden yang berprofesi lainnya antara lain dokter, perangkat desa, dll	56,00%
5	Jenis pelayanan didominasi oleh responden pada bagian bidang kesehatan	41,3%

Sumber : Hasil analisis survei kepuasan masyarakat terhadap DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara Tahun 2025

4.2 Hasil Survey Tingkat Kepuasan

Untuk mengetahui pendapat pemohon (masyarakat, perusahaan, dll) mengenai pelayanan perijinan yang dilakukan oleh DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara, dilakukan survey kepada 429 responden yang mendapatkan jasa pelayanan perijinan. Dari hasil survey kesesuaian persyaratan teknis dan administrative pada pelayanan perijinan dapat dilihat pada tabel dibawah :

Tabel 7. Kesesuaian Persyaratan

U1			
	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Tidak Sesuai	2	0,47	0,47
Kurang Sesuai	14	3,26	3,73
Sesuai	94	21,91	25,64



U1			
	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Sangat Sesuai	319	74,36	100
Total	429	100,00	
Tingkat Kepuasan			3,70
Nilai Indeks			92,54
Kinerja Pelayanan			Sangat Baik

Data responden menurut kesesuaian persyaratan yang harus dipenuhi, baik persyaratan teknis maupun administrative dapat dilihat pada Tabel 7 yaitu : Tidak Sesuai 0,47%, Kurang Sesuai 3,26%, Sesuai 21,91% dan Sangat Sesuai 74,36%. Hasil pengukuran pada Tabel 7. menunjukkan bahwa kinerja pelayanan berdasarkan indikator persyaratan pelayanan dinyatakan Sangat baik dengan skor rata-rata sebesar 3,70 dalam skala 4 atau setara dengan skor indeks kepuasan 92,54, sehingga masuk ke dalam katagori sangat baik (A).

Tabel 8. Kemudahan sistem, mekanisme dan Prosedur

U2			
	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Tidak Mudah	2	0,47	0,47
Kurang Mudah	3	0,70	1,17
Cukup Mudah	96	22,38	23,54
Sangat Mudah	328	76,46	100
Total	429	100,00	
Tingkat Kepuasan			3,75
Nilai Indeks			93,71
Kinerja Pelayanan			Sangat Baik

Data responden menurut kemudahan sistem, mekanisme dan prosedur selama proses pelayanan perijinan dapat dilihat pada Tabel 8 yaitu : Tidak mudah 0,47%, Kurang mudah 0,70%, Cukup Mudah 22,38% dan Sangat Mudah 76,46%. Hasil pengukuran pada Tabel 8. menunjukkan bahwa kinerja pelayanan berdasarkan indikator kemudahan mekanisme dan prosedur dinyatakan sangat baik dengan skor rata-rata sebesar 3,75 dalam skala 4 atau setara dengan skor indeks kepuasan 93,71, sehingga masuk ke dalam katagori sangat baik (A).

Tabel 9. Kecepatan waktu dalam memberikan pelayanan

U3			
	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Tidak Cepat	1	0,23	0,23
Kurang Cepat	5	1,17	1,40
Cukup Cepat	99	23,08	24,48
Sangat Cepat	324	75,52	100
Total	429	100,00	
Tingkat Kepuasan			3,74
Nilai Indeks			93,47
Kinerja Pelayanan			Sangat Baik

Data responden menurut kecepatan waktu dalam memberikan pelayanan kepada pemohon perijinan di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dapat dilihat pada Tabel 9 yaitu : Tidak Cepat 0,23%, Kurang Cepat 1,17%, Cukup Cepat 23,08% dan Sangat Cepat 75,52%. Hasil pengukuran pada Tabel 9. menunjukkan bahwa kinerja pelayanan berdasarkan indikator kecepatan waktu pelayanan dinyatakan Sangat baik dengan skor rata-rata sebesar 3,74 dalam skala 4 atau setara dengan skor indeks kepuasan 93,47, sehingga masuk ke dalam katagori sangat baik (A).

Tabel 10. Kesesuaian Biaya/Tarif antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang ditetapkan.

U4			
	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Tidak Sesuai	1	0,23	0,23
Kurang Sesuai	1	0,23	0,47
Sesuai	60	13,99	14,45
Sangat Sesuai	367	85,55	100
Total	429	100,00	
Tingkat Kepuasan			3,85
Nilai Indeks			96,21
Kinerja Pelayanan			Sangat Baik

Data responden menurut Kesesuaian biaya/tarif antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang ditetapkan dapat dilihat pada Tabel 10. Meskipun dalam seluruh pelayanan perijinan yang diberikan oleh DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara tidak ada penetapan besaran biaya sebagaimana yang ada pada indikator. Hasil pernyataan responden yaitu : Tidak Sesuai 0,23%, Kurang Sesuai 0,23%, Sesuai 13,99% dan Sangat Sesuai 85,55%. Hasil pengukuran pada Tabel 10. menunjukkan bahwa kinerja pelayanan berdasarkan Indikator kesesuaian biaya atau tarif dinyatakan Sangat baik dengan skor rata-rata sebesar 3,85 dalam skala 4 atau setara dengan skor indeks kepuasan 96,21, sehingga masuk ke dalam katagori sangat baik (A).

Tabel 11. Kesesuaian Jenis Pelayanan yang Diberikan dengan Ketentuan

U5			
	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Tidak Sesuai	0	0,00	0,00
Kurang Sesuai	3	0,70	0,70
Sesuai	100	23,31	24,01

Sangat Sesuai	326	75,99	100
Total	429	100,00	
Tingkat Kepuasan			3,75
Nilai Indeks			93,82
Kinerja Pelayanan			Sangat Baik

Data responden menurut kesesuaian jenis pelayanan yang diberikan dengan ketentuan yang berlaku di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara sebagaimana tertera pada Tabel 11 yaitu : Tidak sesuai 0,00%, Kurang Sesuai 0,70%, Sesuai 23,31% dan Sangat Sesuai 75,99%. Hasil pengukuran pada Tabel 11. menunjukkan bahwa kinerja pelayanan berdasarkan Indikator kejelasan jenis-jenis pelayanan dinyatakan Sangat baik dengan skor rata-rata sebesar 3,75 dalam skala 4 atau setara dengan skor indeks kepuasan 93.82, sehingga masuk ke dalam katagori sangat baik (A).

Tabel 12. Kompetensi/Kemampuan Petugas yang dimiliki

U6			
	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Tidak Kompeten	1	0,23	0,23
Kurang Kompeten	1	0,23	0,47
Cukup Kompeten	95	22,14	22,61
Sangat Kompeten	332	77,39	100
Total	429	100,00	
Tingkat Kepuasan			3,77
Nilai Indeks			94,17
Kinerja Pelayanan			Sangat Baik

Data responden menurut kompetensi/kemampuan petugas meliputi pengetahuan, keahlian, keterampilan dan pengalaman yang dimiliki dalam memberikan pelayanan perijinan di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dapat Data responden diketahui pada Tabel 12, yaitu : Tidak Kompeten 0,23%, Kurang Kompeten 0,23%, Cukup

Kompeten 22,14% dan Sangat Kompeten 77,39%. Hasil pengukuran pada Tabel 12. menunjukkan bahwa kinerja pelayanan berdasarkan Indikator kompetensi dan kemampuan petugas dinyatakan Sangat baik dengan skor rata-rata sebesar 3,77 dalam skala 4 atau setara dengan skor indeks kepuasan 94,17, sehingga masuk ke dalam katagori sangat baik (A)

Tabel 13 Perilaku Petugas dalam Memberikan Pelayanan

U7			
	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Tidak Sopan/Ramah	1	0,23	0,23
Kurang Sopan/Ramah	1	0,23	0,47
Cukup Sopan/Ramah	92	21,45	21,91
Sangat Sopan/Ramah	335	78,09	100
Total	429	100,00	
Tingkat Kepuasan			3,77
Nilai Indeks			94,35
Kinerja Pelayanan			Sangat Baik

Data responden menurut perilaku petugas terkait kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan perijinan di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dapat diketahui pada Tabel 13, yaitu Tidak Sopan/Ramah 0,23%, Kurang Sopan/Ramah 0,23%, Cukup Sopan/Ramah 21,45% dan Sangat Sopan/Ramah 78,09%. Hasil pengukuran pada Tabel 13. menunjukkan bahwa kinerja pelayanan berdasarkan indikator perilaku petugas dinyatakan Sangat baik dengan skor rata-rata sebesar 3,77 dalam skala 4 atau setara dengan skor indeks 94,35, sehingga masuk ke dalam katagori sangat baik (A).

Tabel 14. Pelaksanaan Penanganan Pengaduan, Saran dan masukan

U8			
	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Terlaksana Tidak Baik	3	0,70	0,70
Terlaksana Kurang Baik	3	0,70	1,40
Terlaksana Cukup Baik	104	24,24	25,64
Terlaksana Sangat Baik	319	74,36	100
Total	429	100,00	
Tingkat Kepuasan			3,72
Nilai Indeks			93,07
Kinerja Pelayanan			Sangat Baik

Hasil persepsi responden terhadap pelaksanaan penanganan pengaduan, saran dan masukan di unit pelayanan yang diberikan oleh petugas di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara sebagaimana tertera pada Tabel 14, yaitu : Terlaksana tidak baik 0,70%, Terlaksana kurang baik 0,70%, Terlaksana cukup baik 24,24% dan Terlaksana sangat baik 74,36%. Hasil pengukuran pada Tabel 14. menunjukkan bahwa kinerja pelayanan berdasarkan indikator penanganan pengaduan dan saran dinyatakan sangat baik dengan skor rata-rata sebesar 3,72 dalam skala 4 atau setara dengan skor indeks 93.07, sehingga masuk ke dalam katagori sangat baik (A).

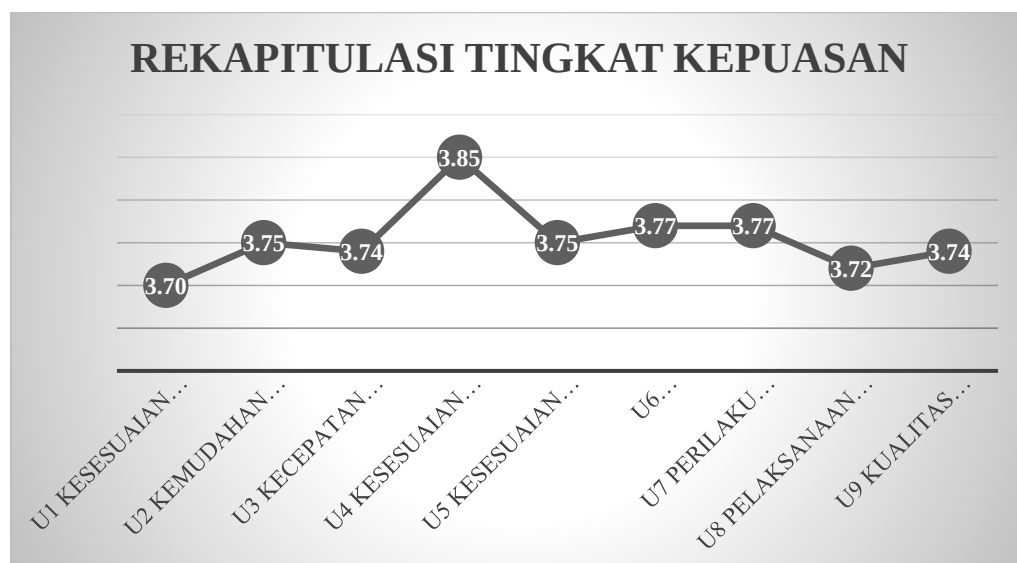
Tabel 15. Kualitas Sarana Prasarana

U9			
	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Tidak Berkualitas	1	0,23	0,23
Kurang Berkualitas	3	0,70	0,93
Cukup Berkualitas	101	23,54	24,48
Sangat Berkualitas	324	75,52	100
Total	429	100,00	
Tingkat Kepuasan			3,74

Nilai Indeks	93,59
Kinerja Pelayanan	Sangat Baik

Persepsi responden terhadap kualitas sarana prasarana pada pelayanan perijinan di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara sebagaimana tercantum pada Tabel 15, yaitu : Tidak berkualitas 0,23%, Kurang berkualitas 0,70%, Cukup berkualitas 23,54% dan Sangat Berkualitas 75,52%. Hasil pengukuran pada Tabel 15. menunjukkan bahwa kinerja pelayanan berdasarkan indikator ketersediaan kualitas sarana dan prasarana dinyatakan baik dengan skor rata-rata sebesar 3,74 dalam skala 4 atau setara dengan skor indeks 93,59, sehingga masuk ke dalam katagori Sangt Baik (A). Hal ini menyangkut dengan perangkat dan sistem informasi yang digunakan yang dibeberapa waktu mengalami gangguan secara nasional, sehinggannya nilainya paling rendah.

Berdasarkan hasil analisis kinerja masing-masing indikator survei kepuasan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Kutai Kertanegara dengan nilai tertinggi adalah perilaku petugas terkait kesopanan dan keramahan dengan nilai rata-rata 3,86 sedangkan nilai yang terendah adalah kualitas sarana dan prasarana dengan nilai rata-rata 3,72 (Gambar 12).



Gambar 12. Tingkat Kepuasan responden terhadap pelayanan DPMPTSP

Berdasarkan grafik pada Gambar 12. dapat dilihat bahwa tingkat kepuasan masyarakat terhadap kinerja DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dalam pelayanan kepada masyarakat dengan nilai kepuasan berkisar 3,70 - 3,85. Sehingga, skor rata-rata kepuasan sebesar 3,75 (Sangat Baik) jika dikalikan 25 maka nilai indeks kepuasannya mencapai skor **93,86** termasuk kedalam kategori ”**Sangat Baik**”.

4.3 Hasil Survei Tingkat Kepentingan terhadap Kualitas Pelayanan

Pengukuran tingkat kepentingan masyarakat dilakukan berdasarkan Indikator yang digunakan dalam Kajian pengukuran Tingkat kepuasan. Indikator yang digunakan dalam kajian ini terdiri atas 9 indikator yang dikembangkan dari dimensi kualitas jasa. Penghitungan dilakukan untuk menguji apakah terdapat perbedaan persepsi secara signifikan tentang indikator yang dianggap penting yang mempengaruhi pelayanan yang diberikan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara. Analisa terhadap penilaian tingkat kepentingan dilakukan dengan menggunakan indikator yang sama dengan penilaian tingkat kepuasan. Dari hasil pengisian kuesioner yang dilakukan oleh responden, diketahui hasil sebagai berikut :

Tabel 16. Tingkat Kesesuaian Persyaratan Pelayanan

U1			
	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Tidak Sesuai	0	0.00	0.00
Kurang Sesuai	0	0.00	0.00
Sesuai	105	23.54	23.54
Sangat Sesuai	341	76.46	100.00
Total	429	100,00	
Tingkat Kepentingan			3,68
Nilai Indeks			92,08
Kinerja Pelayanan			Sangat Baik

Data responden menurut kesesuaian persyaratan yang harus dipenuhi, baik persyaratan teknis maupun administrative dapat dilihat pada Tabel 16 yaitu : Tidak

Sesuai 0,00%, Kurang Sesuai 0,00%, Sesuai 23,54% dan Sangat Sesuai 76,46%. Hasil pengukuran pada Tabel 16. menunjukkan bahwa kinerja pelayanan berdasarkan indikator persyaratan pelayanan dinyatakan Sangat baik dengan skor rata-rata sebesar 3,68 dalam skala 4 atau setara dengan skor indeks kepuasan 92,08 , sehingga masuk ke dalam katagori sangat baik (A).

Tabel 17. Kemudahan sistem, mekanisme dan Prosedur

U2			
	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Tidak Mudah	0	0.00	0.00
Kurang Mudah	0	0.00	0.00
Cukup Mudah	47	10.54	10.54
Sangat Mudah	399	89.46	100.00
Total	429	100,00	
Tingkat Kepentingan			3,89
Nilai Indeks			97,37
Kinerja Pelayanan			Sangat Baik

Data responden menurut kemudahan sistem, mekanisme dan prosedur selama proses pelayanan perijinan dapat dilihat pada Tabel 17 yaitu : Tidak mudah 0,00%, Kurang mudah 0,00%, Cukup Mudah 10,54% dan Sangat Mudah 89,46%. Hasil pengukuran pada Tabel 17. menunjukkan bahwa kinerja pelayanan berdasarkan indikator kemudahan mekanisme dan prosedur dinyatakan sangat baik dengan skor rata-rata sebesar 3,89 dalam skala 4 atau setara dengan skor indeks kepuasan 97,37, sehingga masuk ke dalam katagori sangat baik (A).

Tabel 18. Kecepatan waktu dalam memberikan pelayanan

U3			
	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Tidak Cepat	0	0.00	0.00
Kurang Cepat	0	0.00	0.00
Cukup Cepat	98	21.97	21.97
Sangat Cepat	348	78.03	100.00
Total	429	100,00	
Tingkat Kepentingan			3.78
Nilai Indeks			94.51
Kinerja Pelayanan			Sangat Baik

Data responden menurut kecepatan waktu dalam memberikan pelayanan kepada pemohon perijinan di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dapat dilihat pada Tabel 18 yaitu : Tidak Cepat 0,00%, Kurang Cepat 0,00%, Cukup Cepat 21,97% dan Sangat Cepat 78,03%. Hasil pengukuran pada Tabel 18. menunjukkan bahwa kinerja pelayanan berdasarkan indikator kecepatan waktu pelayanan dinyatakan Sangat baik dengan skor rata-rata sebesar 3,78 dalam skala 4 atau setara dengan skor indeks kepuasan 94,51, sehingga masuk ke dalam katagori sangat baik (A).

Tabel 19. Kesesuaian Biaya/ Tarif antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang ditetapkan.

U4			
	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Tidak Sesuai	0	0.00	0.00
Kurang Sesuai	0	0.00	0.00
Sesuai	118	26.46	26.46
Sangat Sesuai	328	73.54	100.00
Total	429	100,00	

Tingkat Kepuasan	3.74
Nilai Indeks	93.39
Kinerja Pelayanan	Sangat Baik

Data responden menurut Kesesuaian biaya/tarif antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang ditetapkan dapat dilihat pada Tabel 19. Meskipun dalam seluruh pelayanan perijinan yang diberikan oleh DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara tidak ada penetapan besaran biaya sebagaimana yang ada pada indikator. Hasil pernyataan responden yaitu : Tidak Sesuai 0,00%, Kurang Sesuai 0,00%, Sesuai 26,46% dan Sangat Sesuai 73,54%. Hasil pengukuran pada Tabel 19. menunjukkan bahwa kinerja pelayanan berdasarkan Indikator kesesuaian biaya atau tarif dinyatakan Sangat baik dengan skor rata-rata sebesar 3,74 dalam skala 4 atau setara dengan skor indeks kepuasan 93,39, sehingga masuk ke dalam katagori sangat baik (A).

Tabel 20. Kesesuaian Jenis Pelayanan yang Diberikan dengan Ketentuan

U5			
	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Tidak Sesuai	0	0.00	0.00
Kurang Sesuai	0	0.00	0.00
Sesuai	115	25.78	25.78
Sangat Sesuai	331	74.22	100.00
Total	429	100,00	
Tingkat Kepuasan			3.74
Nilai Indeks			93.50
Kinerja Pelayanan			Sangat Baik

Data responden menurut kesesuaian jenis pelayanan yang diberikan dengan ketentuan yang berlaku di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara sebagaimana tertera pada Tabel 20 yaitu : Tidak sesuai 0,00%, Kurang Sesuai 0,00%, Sesuai 25,78% dan Sangat

Sesuai 74,22%. Hasil pengukuran pada Tabel 20. menunjukkan bahwa kinerja pelayanan berdasarkan Indikator kejelasan jenis-jenis pelayanan dinyatakan Sangat baik dengan skor rata-rata sebesar 3,74 dalam skala 4 atau setara dengan skor indeks kepuasan 93,50, sehingga masuk ke dalam katagori sangat baik (A).

Tabel 21 Kompetensi/Kemampuan Petugas yang dimiliki

U6			
	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Tidak Kompeten	0	0.00	0.00
Kurang Kompeten	0	0.00	0.00
Cukup Kompeten	34	7.62	7.62
Sangat Kompeten	412	92.38	100.00
Total	429	100,00	
Tingkat Kepuasan			3.92
Nilai Indeks			98.09
Kinerja Pelayanan			Sangat Baik

Data responden menurut kompetensi/kemampuan petugas meliputi pengetahuan, keahlian, keterampilan dan pengalaman yang dimiliki dalam memberikan pelayanan perijinan di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dapat Data responden diketahui pada Tabel 21, yaitu : Tidak Kompeten 0,00%, Kurang Kompeten 0,00%, Cukup Kompeten 7,62% dan Sangat Kompeten 92,38%. Hasil pengukuran pada Tabel 21. menunjukkan bahwa kinerja pelayanan berdasarkan Indikator kompetensi dan kemampuan petugas dinyatakan Sangat baik dengan skor rata-rata sebesar 3,92 dalam skala 4 atau setara dengan skor indeks kepuasan 98, 09, sehingga masuk ke dalam katagori sangat baik (A)

Tabel 22. Perilaku Petugas dalam Memberikan Pelayanan

U7			
	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Tidak Sopan/Ramah	0	0.00	0.00
Kurang Sopan/Ramah	0	0.00	0.00
Cukup Sopan/Ramah	66	14.80	14.80
Sangat Sopan/Ramah	380	85.20	100.00
Total	429	100,00	
Tingkat Kepuasan			3.85
Nilai Indeks			96.30
Kinerja Pelayanan			Sangat Baik

Data responden menurut perilaku petugas terkait kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan perijinan di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dapat diketahui pada Tabel 22, yaitu Tidak Sopan/Ramah 0,00%, Kurang Sopan/Ramah 0,00%, Cukup Sopan/Ramah 11,80% dan Sangat Sopan/Ramah 85,20%. Hasil pengukuran pada Tabel 22. menunjukkan bahwa kinerja pelayanan berdasarkan indikator perilaku petugas dinyatakan Sangat baik dengan skor rata-rata sebesar 3,85 dalam skala 4 atau setara dengan skor indeks 96,30, sehingga masuk ke dalam katagori sangat baik (A).

Tabel 23. Pelaksanaan Penanganan Pengaduan, Saran dan masukan

U8			
	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Terlaksana Tidak Baik	0	0.00	0.00
Terlaksana Kurang Baik	0	0.00	0.00
Terlaksana Cukup Baik	38	8.52	8.52
Terlaksana Sangat Baik	408	91.48	100.00
Total	429	100,00	

Tingkat Kepuasan	3.91
Nilai Indeks	97.87
Kinerja Pelayanan	Sangat Baik

Hasil persepsi responden terhadap pelaksanaan penanganan pengaduan, saran dan masukan di unit pelayanan yang diberikan oleh petugas di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara sebagaimana tertera pada Tabel 23, yaitu : Terlaksana tidak baik 0,00%, Terlaksana kurang baik 0,00%, Terlaksana cukup baik 8,52% dan Terlaksana sangat baik 91,48%. Hasil pengukuran pada Tabel 23. menunjukkan bahwa kinerja pelayanan berdasarkan indikator penanganan pengaduan dan saran dinyatakan sangat baik dengan skor rata-rata sebesar 3,91 dalam skala 4 atau setara dengan skor indeks 97,87, masuk ke dalam katagori sangat baik (A).

Tabel 24. Kualitas Sarana Prasarana

U9			
	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Tidak Berkualitas	0	0.00	0.00
Kurang Berkualitas	0	0.00	0.00
Cukup Berkualitas	34	7.62	7.62
Sangat Berkualitas	412	92.38	100.00
Total	429	100,00	
Tingkat Kepuasan			3.92
Nilai Indeks			98.09
Kinerja Pelayanan			Sangat Baik

Persepsi responden terhadap kualitas sarana prasarana pada pelayanan perijinan di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara sebagaimana tercantum pada Tabel 24, yaitu : Tidak berkualitas 0,00%, Kurang berkualitas 0,00%, Cukup berkualitas 7,62% dan Sangat Berkualitas 92,38%. Hasil pengukuran pada Tabel 24. menunjukkan bahwa kinerja pelayanan berdasarkan indikator ketersediaan kualitas sarana dan

prasarana dinyatakan baik dengan skor rata-rata sebesar 3,69 dalam skala 4 atau setara dengan skor indeks 92,14, sehingga masuk ke dalam katagori sangat baik (A).

Nilai kepentingan pada indikator kemampuan/kompetensi petugas memiliki dan kualitas sarana prasarana dengan nilai tertinggi sebesar 3,92 sedangkan kesesuaian tarif memiliki dan kejelasan jenis pelayanan yang diberikan dengan nilai terendah sebanyak 3,74 dan rata-ratanya 3,84. Jika skor rata-rata kepentingan yaitu sebesar 3,84 (sangat baik) atau jika dikalikan 25 maka nilainya 95,91 sebagaimana terdapat pada Gambar 13.



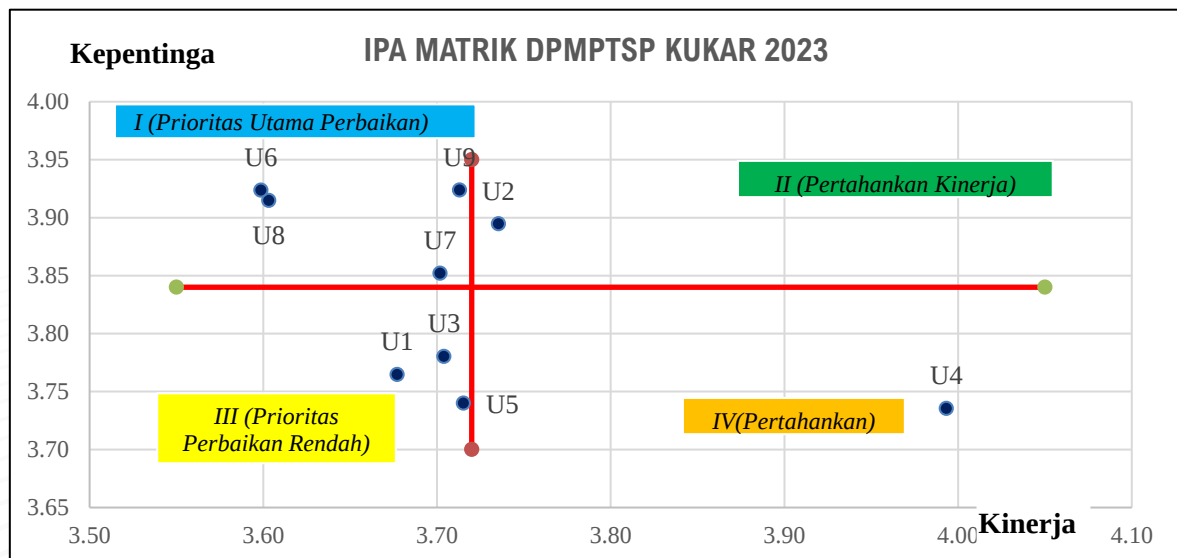
Gambar 13. Tingkat Kepentingan pada pelayanan DPMPTSP

Berdasarkan Tabel 25 dan Gambar 13 dapat diketahui bahwa skor rata-rata kepentingan dan kepuasan merupakan letak titik koordinat sumbu X dan Y dalam diagram kartesius IPA. Setelah nilai rata-rata diperoleh, tahap selanjutnya adalah membuat diagram Kartesius, dengan menarik garis dari nilai rata-rata, sehingga diperoleh empat kuadran. Hasil penggambaran diagram kartesius IPA dapat dilihat dalam Gambar 14.

Tabel 25. Tingkat Indeks Kepuasan dan Indeks Kepentingan Masyarakat

No	UNSUR PELAYANAN	Kepuasan	Kepentingan
1	U1. Kesesuaian Persyaratan Pelayanan	3,70	3,76
2	U2. Kemudahan sistem, mekanisme dan prosedur	3,75	3,89
3	U3. Kecepatan waktu pelayanan	3,74	3,78
4	U4 Kesesuaian Biaya/tarif	3,85	3,74
5	U5. Kejelasan Jenis-Jenis Layanan	3,75	3,74
6	U6. Kompetensi/kemampuan Petugas	3,77	3,92
7	U7. Perilaku Petugas	3,77	3,85
8	U8. Pelaksanaan penanganan pengaduan, saran dan masukan	3,72	3,91
9	U9. Kualitas sarana dan prasarana	3,74	3,92
Rata-rata nilai		3,75	3,84

Sumber: Hasil Analisis Survei Kepuasan Masyarakat terhadap Mutu Pelayanan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara Tahun 2025



Gambar 14. Diagram Kepuasan dengan Kepentingan Tingkat DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara

Bab ini menyajikan analisis mendalam mengenai prioritas utama perbaikan pelayanan pada DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dengan menggunakan pendekatan Importance–Performance Analysis (IPA). Fokus pembahasan diarahkan pada Kuadran I yang berisi indikator-indikator yang dinilai sangat penting oleh pemohon perizinan (masyarakat, pelaku usaha, dan stakeholder lainnya), namun kinerjanya masih berada di bawah tingkat yang diharapkan. Posisi indikator dalam Kuadran I menunjukkan adanya kesenjangan yang signifikan antara harapan dan kinerja aktual, sehingga menjadi dasar bagi rekomendasi perbaikan yang bersifat strategis, terarah, dan prioritas. Konsep Importance–Performance Analysis (IPA)

Importance–Performance Analysis (IPA) merupakan metode yang digunakan untuk memetakan atribut atau indikator pelayanan ke dalam empat kuadran berdasarkan dua dimensi utama, yaitu tingkat kepentingan (importance) dan tingkat kinerja (performance). Setiap pengguna layanan diminta untuk menilai seberapa penting suatu indikator bagi mereka dan seberapa baik kinerja instansi dalam memenuhi indikator tersebut. Hasil penilaian kemudian diplot dalam sebuah diagram kartesius sehingga setiap indikator akan menempati salah satu dari empat kuadran sebagai berikut:

- a. Kuadran I (*Concentrate Here* / Prioritas Utama Perbaikan): tingkat kepentingan tinggi, kinerja rendah. Indikator dalam kuadran ini merupakan prioritas utama yang harus segera ditingkatkan karena menjadi penyumbang utama ketidakpuasan masyarakat.
- b. Kuadran II (*Keep Up the Good Work* / Pertahankan Kinerja): tingkat kepentingan tinggi, kinerja tinggi. Indikator dalam kuadran ini perlu dipertahankan karena menjadi kekuatan utama organisasi.
- c. Kuadran III (*Low Priority* / Prioritas Rendah): tingkat kepentingan rendah, kinerja rendah. Indikator ini tidak menjadi prioritas utama untuk ditingkatkan dalam jangka pendek.
- d. Kuadran IV (*Possible Overkill* / Kinerja Berlebihan): tingkat kepentingan rendah, kinerja tinggi. Indikator ini menunjukkan adanya alokasi sumber daya yang mungkin berlebih dibandingkan tingkat kepentingannya bagi pengguna layanan.

Dalam konteks evaluasi pelayanan publik, IPA menjadi alat yang efektif karena dapat menunjukkan dengan jelas atribut mana yang secara obyektif perlu mendapatkan perhatian lebih besar dari manajemen. Ketika indikator tertentu jatuh ke Kuadran I, maka secara substantif hal tersebut dapat dibaca sebagai “alarm kebijakan” bahwa terdapat area pelayanan yang sangat penting bagi masyarakat namun belum ditangani secara optimal oleh penyelenggara layanan. *Performance Analysis* diketahui Indikator-indikator yang menjadi fokus bagi DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara yaitu sebagai berikut:

1) Kuadran I (Prioritas Utama Perbaikan Pelayanan)

Secara khusus, analisis pada bab ini mengangkat indikator U6 (Kompetensi/Kemampuan Petugas) sebagai salah satu variabel yang berada dalam Kuadran I. Indikator ini memiliki peran yang sangat sentral karena menyangkut kualitas sumber daya manusia sebagai pelaksana utama pelayanan publik. Petugas pelayanan merupakan wajah terdepan organisasi dan menjadi titik kontak pertama antara pemerintah dengan masyarakat. Oleh karena itu, tingkat kompetensi petugas akan sangat menentukan persepsi masyarakat terhadap kualitas pelayanan dan kepercayaan mereka terhadap pemerintah daerah.

Analisis yang disusun mengintegrasikan beberapa perspektif, yaitu: (1) kerangka regulasi nasional tentang aparatur sipil negara dan pelayanan publik; (2) teori manajemen sumber daya manusia dan pengembangan kompetensi; (3) konsep dasar dan aplikasi Importance–Performance Analysis (IPA) dalam evaluasi kualitas pelayanan; serta (4) konteks empiris dan operasional DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara. Dengan pendekatan ini, diharapkan analisis yang dihasilkan tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga mampu memberikan landasan argumentatif dan rekomendasi kebijakan yang kuat bagi perbaikan pelayanan di masa mendatang. Kuadran ini memuat Indikator yang dianggap penting oleh pemohon perijinan (masyarakat, Perusahaan dan *stakeholder*) namun pada kenyataannya kinerja menurut indikator ini **belum**

sesuai dengan yang diharapkan. Artinya, kinerja yang sudah dilakukan oleh Petugas Pelaksana pelayanan belum mampu memberikan kepuasan sesuai harapan pelanggan, sehingga DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara **perlu melakukan perbaikan** yang signifikan, terarah dan efektif. Dari hasil pengukuran terhadap indikator ini diketahui beberapa indikator antara lain : U6 (Kompetensi/kemampuan Petugas); U7 (Perilaku Petugas); U8 (Pelaksanaan penanganan pengaduan, saran dan masukan) serta U9 (Kualitas sarana dan prasarana). Pembahasan mengenai indikator tersebut sebagai berikut :

- U6. Kompetensi/kemampuan Petugas, perlu diperhatikan terutama yang berhadapan secara langsung dengan pemohon. Hal ini perlu dilakukan untuk memastikan informasi mengenai pelayanan dapat disampaikan secara komprehensif oleh petugas yang ditetapkan. Disamping itu sebagai bentuk profesionalisme dalam bekerja, setiap petugas pelayanan harus mengetahui seluruh jenis, persyaratan dan mekanisme penerbitan ijin, termasuk harus mampu memberikan solusi terhadap permasalahan yang disampaikan oleh pemohon. Dengan semakin banyaknya jumlah pelayanan yang diberikan oleh DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara, menuntut kecakapan dari pegawai yang membidangi pelayanan dimaksud. Beberapa permasalahan yang dihadapi pelaksana pelayanan public terkait kebutuhan pengembangan kompetensi yaitu belum optimalnya analisis kebutuhan pengembangan kompetensi belum sesuai dengan kebutuhan organisasi. Kemudian pengembangan kompetensi tidak berkaitan langsung dengan tujuan organisasi dan kebutuhan peningkatan kualitas pelayanan public, serta minimnya alokasi anggaran. Disamping itu minimnya sosialisasi dan sharing knowledge merupakan penyebab dari belum optimalnya kompetensi petugas pelayanan faktor yang mempengaruhi kemampuan/kompetensi petugas pelayanan. Pelaksanaan pengembangan kompetensi pegawai dilingkungan pemerintah daerah selama ini didominasi oleh pengembangan kompetensi manajerial, belum memenuhi kompetensi teknis dan kompetensi sosio kultural. Hal ini mengacu pada UU No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) bahwa kompetensi ASN terdiri dari kompetensi manajerial, kompetensi teknis dan kompetensi



sosio kultural. Berdasarkan analisis kebutuhan pelatihan pengembangan kompetensi seharusnya mendapatkan proporsi sesuai kebutuhan masing-masing organisasi (OPD), hal ini berdasarkan Pasal 203 ayat (4) Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS, dan PP Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Manajemen PNS bahwa setiap PNS berhak mendapatkan pengembangan kompetensi paling sedikit 20 jam pelajaran (JP) setiap tahun. Bahkan menurut Noe dkk (2014) menggunakan pengembangan pegawai merupakan perolehan pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang meningkatkan kemampuan karyawan untuk memenuhi perubahan persyaratan pekerjaan serta tuntutan pelanggan. Hal lain yang tidak kalah pentingnya adalah jenis pengembangan kompetensi dalam mendukung capaian kinerja Pembangunan, dan pelayanan public dalam rencana Pembangunan jangka menengah daerah (RPJMD). Pencapaian tujuan Pembangunan dan kinerja pelayanan public di daerah perlu didukung oleh sumber daya aparatur PNS yang kompeten. Oleh karena itu Pemerintah Daerah melalui Biro Kepegawaian perlu mendesain kebijakan, program dan kegiatan kompetensi sesuai kebutuhan. Belum sinkronnya rencana Pembangunan daerah dan pengembangan ASN terutama di unit pelayanan public berindikasi pada pencapaian target Pembangunan tidak dapat memenuhi, karena kurangnya dukungan kompetensi sumber daya aparatur dalam pelaksanaan pelayanan. Kepala DPMPTSP selaku pimpinan puncak harus melakukan penyelarasan strategi DPMPTSP untuk meningkatkan kinerja, mengembangkan budaya OPD yang mendukung penerapan inovasi dan fleksibilitas. Manajemen SDM tidak saja berfokus pada peningkatan kompetensi, tetapi lebih pada melihat bahwa SDM pegawai sebagai asset yang memiliki nilai yang dapat dikembangkan dan diintegrasikan dengan tujuan strategis lainnya. Sehingga perlu ada penyelarasan antara strategi organisasi dengan misi yang diintegrasikan dengan strategi pemerintah daerah. Isu yang tidak kalah pentingnya dalam pemenuhan kompetensi pegawai adalah ketersediaan anggaran (budget). Keterbatasan ketersediaan anggaran di APBD berdampak pada kualitas SDM aparatur pada pemerintah kabupaten bahkan sampai pada setiap OPD. Kebijakan pengalokasian anggaran untuk peningkatan/ pengembangan SDM dari total belanja daerah diatur dalam Permendagri No. 27 Tahun

2022 tentang Pedoman Penyusunan APBD Tahun 2025 Pemerintah Kabupaten/Kota seharusnya mengalokasikan proporsi anggaran pengembangan SDM sesuai ketentuan yang ditetapkan yaitu sebesar 0,16% dari total belanja daerah. Analisis terhadap indikator U6 tidak dapat dilepaskan dari kerangka regulasi yang mengatur kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) dan penyelenggaraan pelayanan publik. Setidaknya terdapat beberapa regulasi kunci yang relevan, yaitu:

- a. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. UU ini mengatur bahwa kompetensi ASN terdiri atas kompetensi manajerial, kompetensi teknis, dan kompetensi sosio-kultural. Ketiga jenis kompetensi tersebut harus dimiliki dan dikembangkan secara seimbang agar ASN mampu menjalankan tugas pelayanan publik dengan profesional.
- b. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS jo. PP Nomor 17 Tahun 2020. Peraturan ini menegaskan bahwa setiap PNS berhak memperoleh pengembangan kompetensi paling sedikit 20 jam pelajaran (JP) setiap tahun. Pengembangan kompetensi tersebut mencakup berbagai bentuk, seperti pendidikan dan pelatihan (diklat), seminar, kursus, maupun bentuk pembelajaran lainnya.
- c. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. UU ini menegaskan kewajiban penyelenggara pelayanan publik untuk menghadirkan pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah diakses, dan non-diskriminatif, serta memberikan kepastian prosedur dan waktu pelayanan.
- d. Permendagri Nomor 27 Tahun 2022 tentang Pedoman Penyusunan APBD Tahun 2025. Permendagri ini mengatur bahwa pemerintah daerah perlu mengalokasikan anggaran untuk pengembangan sumber daya manusia, termasuk pengembangan kompetensi aparatur, dengan proporsi tertentu dari total belanja daerah.

Secara konseptual, Noe dkk. (2014) menjelaskan bahwa pengembangan pegawai merupakan proses sistematis untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang diperlukan dalam rangka memenuhi

perubahan tuntutan pekerjaan dan harapan pelanggan. Pengembangan kompetensi tidak lagi dipandang sebagai kegiatan tambahan, namun sebagai investasi strategis untuk menjamin keberlanjutan kinerja organisasi, terlebih dalam sektor publik yang tuntutan akuntabilitas dan kualitas pelayanannya semakin tinggi.

Berdasarkan hasil pengukuran kepuasan masyarakat terhadap pelayanan perizinan di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara, dilakukan pemetaan indikator pelayanan ke dalam Matriks IPA. Pemetaan tersebut menunjukkan bahwa terdapat beberapa indikator yang berada pada Kuadran I, yaitu indikator yang dinilai sangat penting oleh pemohon perizinan tetapi memiliki tingkat kinerja yang relatif rendah. Salah satu indikator yang masuk dalam Kuadran I adalah U6, yaitu Kompetensi/Kemampuan Petugas.

Posisi U6 di Kuadran I mengandung makna bahwa bagi masyarakat, pelaku usaha, dan stakeholder lainnya, kompetensi petugas merupakan faktor yang sangat menentukan dalam keberhasilan pelayanan. Masyarakat mengharapkan petugas yang mampu menjelaskan persyaratan dan prosedur pelayanan secara jelas, memberikan solusi atas permasalahan yang dihadapi pemohon, serta mampu mengoperasikan sistem dan aplikasi yang digunakan dalam proses perizinan. Namun, penilaian kinerja menunjukkan bahwa harapan tersebut belum sepenuhnya terpenuhi, sehingga menimbulkan kesenjangan antara harapan dan kenyataan.

Kesenjangan ini sekaligus menunjukkan adanya tantangan serius yang harus dijawab oleh manajemen DPMPTSP. Apabila indikator yang sangat penting seperti kompetensi petugas tidak segera diperbaiki, maka dampaknya dapat meluas tidak hanya pada penurunan kepuasan masyarakat, tetapi juga pada menurunnya kepercayaan terhadap kapasitas pemerintah daerah dalam mengelola perizinan dan pelayanan publik secara profesional.

Indikator U6 berkaitan dengan sejauh mana petugas pelayanan memiliki kompetensi yang memadai untuk menjalankan tugas-tugas pelayanan perizinan. Kompetensi dalam hal ini tidak hanya dimaknai sebagai kemampuan teknis untuk mengisi formulir atau mengoperasikan sistem,

tetapi juga mencakup pemahaman menyeluruh terhadap regulasi, SOP, dan mekanisme perizinan, serta kemampuan untuk berinteraksi dengan masyarakat secara profesional. Petugas yang kompeten mampu memberikan informasi yang konsisten, akurat, dan mudah dipahami; mampu memandu pemohon yang mengalami kesulitan; serta mampu menawarkan alternatif solusi ketika terjadi hambatan dalam proses pelayanan.

Dalam konteks DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara, pelaksanaan pelayanan perizinan mencakup berbagai jenis perizinan yang terus berkembang seiring dengan dinamika kebijakan dan kebutuhan pembangunan daerah. Hal ini menuntut adanya petugas yang memiliki kemampuan adaptif untuk selalu mengikuti perubahan regulasi dan sistem, baik pada tingkat pusat maupun daerah. Di sisi lain, perkembangan teknologi informasi dan digitalisasi pelayanan juga mengharuskan petugas untuk mampu mengoperasikan aplikasi dan sistem perizinan berbasis elektronik. Dengan demikian, kompetensi petugas merupakan kombinasi antara pengetahuan regulatif, keterampilan teknis, dan kemampuan komunikasi yang harus selalu diperbarui.

- U7 Perilaku petugas terkait kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan dirasakan oleh pemohon perlu ditingkatkan. Selama ini melalui menerapkan budaya pelayanan 5 S (senyum, salam, sapa, sopan dan santun) sudah dilakukan, namun ternyata belum berdampak signifikan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Secara umum pemohon beranggapan upaya ini belum optimal dan memenuhi harapan oleh pemohon. Sehingga untuk selanjutnya tidak ada salahnya setiap insan pelayanan di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara perlu secara optimal menerapkan 5 S dalam memberikan pelayanan kepada Masyarakat supaya tercapai kepuasan Masyarakat (*beyond customer satisfaction*). Sumber daya manusia adalah aset organisasi. Petugas pelayanan adalah pelaku aktif dan dominan dalam setiap aktifitas organisasi, manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Kemampuan (*ability*) sebagai kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu. Kemampuan petugas pelaksana pelayanan dibedakan atas kemampuan



intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual adalah kapasitas untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan mental sedangkan kemampuan fisik adalah kapasitas untuk menjalankan tugas yang menuntut stamina, keterampilan, kekuatan, dan karakteristik-karakteristik serupa. Setiap jenis pekerjaan membutuhkan kesesuaian dengan kemampuan tertentu agar dapat berhasil dalam pelaksanaannya. Kemampuan (*ability*) sebagai kapasitas dalam melaksanakan pekerjaan yang dipengaruhi oleh pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*). *Ability* dan *motivation* adalah kombinasi yang menghasilkan prestasi individu (*human performance*) atau kinerja individu. *Motivation* dipengaruhi oleh faktor sikap (*attitude*) dan *situation*. Pentingnya peningkatan kemampuan kerja birokrasi melalui upaya penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan ini penting bukan saja untuk pengembangan pengetahuan dan keterampilan yang berhubungan dengan bidang manajerial, fungsional, atau teknis operasional tetapi sekaligus untuk pengembangan perilaku yang relevan dengan bidang kerja. Kompetensi sebagai kemampuan melaksanakan kerja yang didukung oleh keterampilan (*skill*). Keterampilan dapat diamati dan diterapkan secara kritis untuk mencapai tujuan organisasi yang merupakan kontribusi petugas pelaksana pelayanan terhadap organisasinya. Keterampilan sebagai faktor utama yang menggerakkan perilaku individu untuk mencapai kinerja organisasi. Kemampuan dasar yang harus dimiliki setiap petugas pelayanan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yaitu pertama, kemampuan teknis (*technical skill*), yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas yang diperoleh dari pengalaman, training, dan pendidikan. Kedua, kemampuan sosial (*social/human skill*), kemampuan dan kata putus (*judgment*) dalam pekerja dengan melalui orang lain, mencakup pemahaman tentang motivasi dan penerapan kepemimpinan yang efektif. Ketiga, kemampuan konseptual (*conceptual skill*), kemampuan untuk memahami *kompleksitas* organisasi dan penyesuaian bidang unit kerja masing-masing ke dalam organisasi. Kemampuan ini memungkinkan seseorang bertindak selaras dengan tujuan organisasi secara menyeluruh dari pada hanya atas dasar tujuan dan kebutuhan kelompok sendiri.



Berdasarkan pendapat di atas, petugas penyelenggara pelayanan harus memiliki kemampuan secara teknis yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode dan teknik serta peralatan yang diperlukan dalam melaksanakan tugasnya selain kemampuan secara teknis petugas penyelenggara pelayanan dituntut memiliki kemampuan untuk memotivasi orang lain dalam melaksanakan tugas dan mampu untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang unit kerja masing-masing ke dalam organisasi. Kemampuan ini memungkinkan seseorang bertindak selaras dengan tujuan organisasi guna memenuhi kebutuhan masyarakat akan pelayanan publik yang berkualitas secara dinamis dan tanggap, cepat serta tepat sasaran. Berkaitan dengan hal diatas, dalam birokrasi pembangunan, petugas dituntut untuk memiliki kualifikasi atau kompetensi yang memungkinkan keberhasilan tugasnya. Kualifikasi ini meliputi kualifikasi internal yang mencakup kemampuan untuk menggunakan sumber daya, sarana, teknologi yang diperlukan untuk melaksanakan fungsi-fungsi yang ditugaskan (kemampuan teknis). Selain itu, kemampuan berkomunikasi yang memadai akan memungkinkan petugas untuk memahami dan merumuskan masalah, kebutuhan dan dinamika masyarakat yang dilayani sehingga mampu menciptakan bentuk-bentuk pelayanan yang sesuai dengan kondisi masyarakat. Dengan demikian, petugas dituntut untuk mampu menempatkan diri dalam masyarakat dan mempunyai jalur-jalur hubungan pada yang akan menggunakan pelayanan yang tersedia.

Kedisiplinan petugas pelayanan dalam memberikan pelayanan terhadap masyarakat adalah disiplin dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan terdiri atas dua bentuk disiplin, yaitu disiplin waktu dan disiplin perbuatan, kedua bentuk disiplin itu menyatu dalam perwujudan kerja. Ada disiplin waktu tidak ada disiplin perbuatan, tidak akan ada disiplin dalam hal waktu akan mengecewakan, karena kedua bentuk disiplin harus ditegakkan bersama. Disiplin petugas pelaksana pelayanan harus menjadi salah satu landasan utama dalam praktek penyelenggaraan pemerintahan, dan kita sadari bersama bahwa tugas pelayanan publik itu sendiri merupakan salah satu tugas pokok dari Pemerintah. Dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/ 2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara telah mengisyaratkan

bahwa disiplin harus dapat mewarnai perilaku aparatur negara dalam rangka peningkatan kinerja serta kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan yang berorientasi pada terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*) sebagai visi dari reformasi birokrasi. Dalam memberikan layanan yang memuaskan, haruslah dilakukan dengan sopan, tutur kata yang bersahabat, mudah dimengerti dan adanya petunjuk bagi orang yang dilayani. Hakikatnya kesopanan itu demikian sudah menjadi norma dalam masyarakat dalam bentuk sopan-santun dan penghormatan kepada yang lain. Kesopanan dan keramahan menyangkut kepribadian yang dimiliki oleh petugas yang melayani. Ukuran kesopanan sangat relatif tergantung pada daerah atau budaya yang berlaku. Yang pasti petugas harus menunjukkan rasa hormat kepada yang dilayaninya. Penilaian kepribadian bisa diamati sejauhmana petugas mempunyai karakter yang sesuai dengan kebutuhan pelayanan. Kesopanan dan keramahan petugas pelayanan merupakan sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara sopan dan ramah serta saling menghargai dan menghormati. Sehingga dapat dipastikan kesopanan dan keramahan petugas pelayanan perlu diterapkan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat karena petugas pelayanan merupakan pelayan dari masyarakat serta keduanya harus saling menghargai dan menghormati.

Kompetensi sering dimaknai sebagai kemampuan seseorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan standar kinerja tertentu, yang didukung oleh kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Dalam konteks pelayanan publik, kompetensi tidak hanya berkaitan dengan kemampuan teknis, tetapi juga perilaku kerja yang mencerminkan nilai-nilai integritas, orientasi pelayanan, dan profesionalisme. Keterampilan (skill) yang dimiliki petugas dapat diamati melalui tindakan nyata dan berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Secara klasik, kompetensi petugas pelayanan dapat dikelompokkan ke dalam tiga kategori utama, yaitu: (1) kemampuan teknis (technical skill), (2) kemampuan sosial atau kemanusiaan (social/human skill), dan (3) kemampuan konseptual (conceptual skill). Kemampuan teknis berkaitan dengan penguasaan metode, teknik, dan peralatan kerja yang diperlukan;



kemampuan sosial berkaitan dengan kecakapan berinteraksi dengan orang lain, memahami motivasi, serta menerapkan gaya komunikasi dan kepemimpinan yang efektif; sedangkan kemampuan konseptual berkaitan dengan kemampuan melihat organisasi secara utuh dan memahami keterkaitan antara unit kerja dengan tujuan organisasi.

Dalam pelayanan perizinan di DPMPTSP, ketiga jenis kemampuan ini sangat diperlukan. Petugas harus menguasai ketentuan perizinan dan SOP (technical skill), mampu menjalin interaksi yang baik dengan pemohon (social skill), dan memahami bagaimana perannya berkontribusi terhadap pencapaian misi organisasi dan visi pembangunan daerah (conceptual skill). Perilaku petugas yang ramah, sopan, disiplin, dan menghargai pemohon merupakan manifestasi dari kombinasi kompetensi tersebut yang terwujud dalam tindakan sehari-hari.

Perilaku pelayanan tidak dapat dilepaskan dari konsep disiplin dan budaya kerja aparatur negara. Disiplin petugas pelayanan dalam melaksanakan tugas mencakup disiplin waktu dan disiplin perbuatan. Disiplin waktu berarti kemampuan hadir dan melaksanakan tugas tepat waktu, sedangkan disiplin perbuatan berarti konsistensi untuk melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan, prosedur, dan etika kerja yang berlaku. Kedua bentuk disiplin ini tidak dapat dipisahkan; ketiadaan salah satu di antaranya akan mengganggu keseluruhan kualitas pelayanan.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara menegaskan bahwa disiplin harus mewarnai perilaku aparatur dalam rangka peningkatan kinerja dan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan. Disiplin yang baik akan mendorong terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik (good governance). Dengan demikian, perilaku petugas dalam memberikan pelayanan yang ramah, tertib, dan bertanggung jawab merupakan bagian dari implementasi budaya kerja yang bermartabat dan akuntabel.

Selain disiplin, kesopanan dan keramahan juga menjadi bagian penting dari perilaku pelayanan. Dalam banyak budaya, termasuk budaya masyarakat Indonesia, kesopanan merupakan norma sosial yang dijunjung tinggi.

Petugas pelayanan dituntut untuk menggunakan tutur kata yang santun, sikap tubuh yang menghargai, dan ekspresi yang tidak mengintimidasi. Kesopanan dan keramahan tidak hanya menciptakan suasana pelayanan yang nyaman, tetapi juga membantu mengurangi ketegangan ketika terjadi masalah atau kendala dalam proses pelayanan.

Dalam hasil pemetaan Matriks IPA pada pelayanan perizinan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara, indikator U7 tentang perilaku petugas menempati Kuadran I, yaitu kuadran dengan karakteristik tingkat kepentingan tinggi namun tingkat kinerja rendah. Hal ini menunjukkan bahwa bagi pemohon perizinan, perilaku petugas—yang meliputi kesopanan, keramahan, sikap menghargai, dan kemampuan menjalin komunikasi yang baik—merupakan aspek yang sangat esensial. Namun pada kenyataannya, pengalaman pelayanan yang dirasakan pemohon belum selaras dengan harapan mereka.

Secara umum, pemohon mengakui bahwa DPMPTSP telah memperkenalkan budaya 5S sebagai pedoman perilaku pelayanan. Namun, penerapan 5S di lapangan masih belum konsisten. Dalam beberapa situasi, pemohon merasa bahwa petugas tidak selalu menyapa dengan ramah, kurang tersenyum, atau menunjukkan ekspresi yang terkesan terburu-buru dan kurang empatik. Persepsi-persepsi ini kemudian memengaruhi penilaian mereka terhadap kualitas pelayanan secara keseluruhan, meskipun dari aspek teknis prosedur pelayanan mungkin sudah berjalan sesuai ketentuan.

Posisi U7 di Kuadran I juga dapat dimaknai bahwa perbaikan perilaku petugas akan memberikan dampak yang sangat signifikan terhadap peningkatan kepuasan masyarakat. Karena indikator ini memiliki skor kepentingan yang tinggi, setiap perbaikan pada perilaku dan sikap petugas akan relatif cepat dirasakan langsung oleh pemohon. Dengan demikian, indikator U7 berpotensi menjadi salah satu "quick win" dalam strategi peningkatan kualitas pelayanan, apabila dikelola dan ditindaklanjuti dengan serius.

Salah satu permasalahan utama dalam indikator U7 adalah ketidakkonsistenan penerapan budaya 5S di lingkungan DPMPTSP. Pada



tataran konsep, 5S telah diperkenalkan sebagai pedoman bagi setiap petugas pelayanan: senyum, salam, sapa, sopan, dan santun. Namun, dalam praktik sehari-hari, implementasi 5S sering bergantung pada kondisi individu petugas, seperti suasana hati, beban kerja, atau faktor personal lainnya. Akibatnya, pengalaman pelayanan menjadi tidak seragam; pemohon dapat merasakan pelayanan yang sangat ramah dari satu petugas, tetapi mengalami pelayanan yang dingin dari petugas lain.

Ketidakkonsistenan ini menunjukkan bahwa 5S belum sepenuhnya diinternalisasikan sebagai nilai bersama yang membentuk budaya kerja. 5S masih dipandang sebagai slogan atau instruksi formal, bukan sebagai bagian dari identitas dan kebiasaan kerja yang mengikat setiap individu. Di sisi lain, belum adanya mekanisme evaluasi dan penguatan (reinforcement) yang sistematis terhadap penerapan 5S menyebabkan perilaku pelayanan yang diharapkan tidak terjaga secara berkelanjutan.

Permasalahan berikutnya berkaitan dengan keterbatasan pelatihan yang berfokus pada pengembangan soft skill pelayanan. Selama ini, banyak pelatihan yang diselenggarakan cenderung menitikberatkan pada aspek teknis atau administratif, seperti pemahaman regulasi dan penggunaan aplikasi. Sementara itu, pelatihan yang secara khusus mengasah kemampuan komunikasi interpersonal, empati, pengelolaan emosi, dan penanganan konflik dengan pemohon masih relatif jarang dilakukan atau belum menyentuh seluruh petugas pelayanan.

Padahal, dalam konteks layanan publik, kemampuan soft skill seringkali menjadi faktor pembeda utama antara pelayanan yang dianggap "sekadar memenuhi kewajiban" dan pelayanan yang dirasakan "memuaskan dan berkesan". Pemohon cenderung mengingat bagaimana mereka diperlakukan, apakah petugas mau mendengarkan keluhan mereka, dan apakah petugas menunjukkan kesabaran ketika menjelaskan prosedur yang berulang. Kelemahan pada aspek ini secara langsung tercermin dalam penilaian indikator U7.

Perilaku petugas juga dipengaruhi oleh beban kerja dan lingkungan kerja. Dalam situasi di mana jumlah pemohon tinggi, sarana prasarana terbatas, dan jumlah petugas tidak sebanding, petugas dapat mengalami tekanan

kerja yang besar. Tekanan ini, bila tidak dikelola dengan baik, dapat bermuara pada munculnya perilaku-perilaku yang kurang ramah, seperti nada bicara yang meninggi, kurangnya kesabaran, atau cenderung terburu-buru dalam melayani. Meskipun perilaku tersebut tidak selalu disengaja, pemohon dapat memaknainya sebagai bentuk ketidaksopanan atau ketidaktertarikan petugas terhadap kebutuhan mereka.

Lingkungan kerja yang kurang kondusif, seperti ruang pelayanan yang sempit, sirkulasi udara yang buruk, antrian yang panjang, dan keterbatasan fasilitas pendukung, juga berpotensi mempengaruhi suasana hati petugas. Hal ini menunjukkan bahwa perbaikan perilaku petugas tidak dapat dilepaskan dari upaya perbaikan sistem dan sarana pendukung pelayanan secara keseluruhan.

Rendahnya skor kinerja pada indikator U7 membawa sejumlah implikasi penting bagi kualitas pelayanan dan citra DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara. Pertama, perilaku petugas yang kurang ramah dan tidak konsisten dalam menunjukkan kesopanan akan mengurangi kenyamanan pemohon ketika mengakses layanan. Pemohon mungkin merasa enggan untuk bertanya lebih jauh ketika mengalami kesulitan, sehingga informasi yang mereka peroleh menjadi terbatas dan proses pelayanan berpotensi mengalami hambatan.

Kedua, perilaku petugas yang tidak mencerminkan nilai-nilai pelayanan prima akan menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap institusi. Dalam jangka panjang, hal ini dapat mempengaruhi reputasi pemerintah daerah secara lebih luas, karena DPMPTSP sering dianggap sebagai salah satu etalase utama pelayanan publik yang berkaitan dengan dunia usaha dan investasi. Dunia usaha membutuhkan kepastian tidak hanya dalam hal regulasi, tetapi juga dalam hal kualitas pelayanan yang dapat diandalkan.

Ketiga, perilaku pelayanan yang kurang baik dapat memicu meningkatnya pengaduan masyarakat. Pemohon yang merasa dipermalukan, diabaikan, atau tidak dilayani dengan hormat lebih cenderung mengajukan keluhan, baik melalui kanal formal seperti SP4N-LAPOR maupun melalui media sosial. Di era keterbukaan informasi, keluhan semacam ini dapat dengan

cepat menyebar dan membentuk opini publik yang kurang menguntungkan bagi organisasi.

Sebagai langkah awal, DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara perlu melakukan penjabaran lebih konkret terhadap budaya 5S ke dalam standar perilaku pelayanan yang operasional dan terukur. Misalnya, standar perilaku dapat mengatur bahwa setiap petugas wajib menyapa pemohon dengan salam dan senyuman, menggunakan panggilan yang sopan, dan menawarkan bantuan ketika melihat pemohon kebingungan. Standar perilaku ini sebaiknya didokumentasikan dalam bentuk pedoman atau kode etik pelayanan yang mudah dipahami dan disosialisasikan secara luas.

Penjabaran 5S ke level perilaku operasional membantu mengurangi subjektivitas dalam interpretasi. Petugas tidak lagi hanya diberikan slogan, tetapi juga contoh konkret tentang bagaimana seharusnya bersikap dalam berbagai situasi pelayanan. Selain itu, standar perilaku ini dapat dijadikan rujukan dalam penilaian kinerja individu maupun unit pelayanan. Agar perbaikan perilaku bersifat berkelanjutan, perilaku pelayanan perlu diintegrasikan ke dalam sistem penilaian kinerja pegawai. Indikator-indikator perilaku seperti keramahan, kesopanan, kesediaan membantu, dan kemampuan menyediakan informasi yang jelas dapat dijadikan bagian dari penilaian kinerja individu. Data dari survei kepuasan masyarakat, kotak saran, dan pengaduan dapat diolah untuk memberikan umpan balik yang konstruktif terhadap kinerja perilaku petugas.

Dengan cara ini, perilaku pelayanan yang baik tidak hanya dihargai secara moral, tetapi juga diakui dalam bentuk penghargaan formal, seperti pemberian reward, penghargaan pegawai teladan, atau peluang pengembangan karier yang lebih baik. Sebaliknya, perilaku yang bertentangan dengan standar pelayanan dapat menjadi bahan evaluasi dan pembinaan lebih lanjut.

- U8 Pelaksanaan penanganan pengaduan, saran dan masukan perlu ditingkatkan. Hal ini sebagai bentuk pertanggung jawaban dari penyelenggara pelayanan apabila diketahui ada ketidaksesuaian yang terjadi. Semangat perbaikan berkesinambungan dan kepuasan pelanggan perlu ditanamkan kepada seluruh jajaran pegawai di DPMPTSP Kabupaten



Kutai Kartanegara. Penanganan pengaduan, saran dan masukan sangat berguna untuk peningkatan kualitas pelayanan DPMPTSP kedepan. Organisasi yang telah mendapatkan pengakuan dari internal dan eksternal akan selalu menghadapi ujian berupa pengaduan (kritik), saran dan masukan. Sudah seharusnya setiap terjadi pengaduan, saran dan masukan dilakukan perbaikan, diidentifikasi akar permasalahan pengaduan tersebut. Penetapan solusi sebagai upaya perbaikan (*corrective action*) menjadi bagian dari upaya strategis yang dilakukan DPMPTSP. Upaya perbaikan yang dilakukan selanjutnya harus dimonitor dan dipastikan efektifitas penyelesaiannya. Upaya ini sebagai bagian dari mekanisme tindaklanjut, monitoring dan evaluasi terhadap efektifitas Tindakan perbaikan yang dilakukan. Setiap pengaduan, saran dan masukan hendaknya dijadikan sebagai dasar untuk melakukan perbaikan berkelanjutan (*continual improvement*) baik berupa peningkatan kualitas sistem pelayanan, kualitas SDM dan dan infrastruktur. Dengan diterbitkannya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 5 Tahun 2009 tentang Pedoman Umum Penanganan Pengaduan Masyarakat bagi Instansi Pemerintah, dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 13 Tahun 2009 tentang Pedoman Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik dengan Partisipasi Masyarakat, merupakan Upaya pemerintah dlam rangka meningkatkan patisipasi dalam pengelolaan pengaduan Masyarakat. Setelah Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 diberlakukan, maka penyelenggara pelayanan publik telah diamanatkan untuk terus meningkatkan kualitas dalam rangka menjamin kesederhanaan, kemudahan, keterjangkauan, dan memberikan manfaat bagi masyarakat. Sebagai tindak lanjut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 dan dalam rangka upaya peningkatan kualitas pelayanan publik melalui pengelolaan pengaduan masyarakat, pemerintah telah kemudian menerbitkan Peraturan Presiden Nomor 76 Tahun 2013 tentang Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik. Pengelolaan pengaduan pelayanan publik diperkuat lagi dengan ketentuan peraturan yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Dalam pasal 41 ayat 2 huruf (f) dan ayat 3 UU Nomor 23 Tahun 2014 bahwa Pemerintah Daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan diberikan kewajiban yang salah satunya



adalah mempersiapkan permasalahan penanganan pengaduan masyarakat dalam rangka menggalang partisipasi dan pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan. Masyarakat berhak untuk memperoleh dan mendapatkan informasi pelayanan publik yang diselenggarakan instansi pemerintah. Selain informasi yang harus disediakan masyarakat juga berhak untuk menyampaikan saran, kritik, serta mengadukan permasalahan yang terjadi di layanan, jika mengalami kendala dan terdapat masalah maka dapat mengadukannya baik secara *online* maupun *offline* dengan petugas pengelola pengaduan yang ada di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara. Setiap instansi pemberi layanan di instansi pemerintah pada masa sekarang berlomba memberikan inovasi atas layanan yang diberikan ke Masyarakat termasuk yang diupayakan oleh DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara. Pada awalnya, DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara hanya memberikan kemudahan dalam mengakses layanan lambat laun akhirnya bergeser ke hal paradigma layanan sarana prasarana dan layanan pengaduan. Adanya sarana, prasarana dan petugas pengelola serta petugas yang menyelesaikan aduan saat ini telah bergeser menjadi sebuah kebutuhan bagi instansi pemerintah untuk dapat memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Pemerintah membutuhkan strategi penanganan pengaduan yang tepat dan cepat dalam rangka peningkatan pelayanan publik. Tujuannya adalah sebagai informasi kebijakan dalam proses pelaksanaan perbaikan pelayanan publik melalui pengelolaan pengaduan. Peranan penting adanya petugas informasi dan pengelola pengaduan dalam sebuah instansi terutama pada instansi pemberi layanan merupakan salah satu indikator penting dalam hal menerima kritik, masukan, serta melakukan penerimaan atas laporan serta ditindaklanjutinya laporan yang diadukan. Pemahaman dan kesadaran akan tugas dan kewajiban pemberi layanan dan petugas pengelola pengaduan dalam setiap instansi merupakan faktor penentu dalam suatu instansi dalam menjalankan kewajibannya. Petugas pemberi layanan yang baik adalah mereka yang memberikan penjelasan, informasi dan pemahaman kepada pengguna layanan atas layanan yang diakses, agar pengguna layanan dapat melengkapi syarat dan ketentuan yang dipersyaratkan guna selesainya



layanan yang mereka akses. Bukan sebaliknya, petugas bersikap diskriminasi, arogan, dan bersikap acuh tak acuh, sehingga mereka dengan jelas telah melakukan tindakan maladministrasi berupa tidak memberikan layanan, melakukan pengabaian, meminta imbalan atas akses layanan. Petugas pengelola pengaduan masyarakat di instansi layanan publik haruslah seorang petugas yang responsif terhadap segala perubahan dan tuntutan dari masyarakat. Responsivitas menjadi hal yang sangat penting dalam peningkatan pelayanan publik. Pemanfaatan teknologi informasi dalam penanganan pengaduan pada masa sekarang juga hal yang tidak kalah penting. Penanganan pengaduan sekarang ini merupakan suatu wujud dari adanya kebijakan publik dan kewajiban dari instansi pemerintah pemberi layanan publik. Dalam penanganan pengaduan harus dibuat strategi yang harus dilakukan ketika ada aduan masuk, menyusun kebijakan dalam penanganan pengaduan, penyusunan pola penyelesaian aduan, dan penyampaian serta tindak lanjut atas penyelesaian aduan atau laporan yang masuk. Dalam hal ini peranan petugas pengelola pengaduan memang memegang peran andil dalam penyelesaian laporan. DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara sebagai instansi pemberi layanan sudah seharusnya memberikan layanan dan fasilitasi kepada masyarakat terkait kemudahan dalam mengadu. Dalam rangka pengelolaan pengaduan secara nasional Kementerian PAN dan RB telah membuat Sistem Pengelolaan dan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional - Layanan Aspirasi dan Pengaduan Online Rakyat (SP4N-LAPOR!). SP4N-LAPOR! adalah layanan penyampaian semua aspirasi dan pengaduan rakyat secara online yang terintegrasi dalam pengelolaan pengaduan secara berjenjang pada setiap penyelenggara pelayanan publik. Hal ini juga harus dilakukan di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara berupa penyediaan aplikasi pelayanan pengaduan. Aplikasi ini merupakan kebijakan publik yang dibuat oleh pemerintah untuk memudahkan penanganan pengaduan. Pengelola pengaduan ini ditujukan agar secara bertahap pemerintah dapat meningkatkan kualitas layanan publik. Pengelola layanan publik yang baik, cepat, tepat dan responsif akan mendorong pelayanan publik yang jauh lebih berkualitas sesuai dengan harapan masyarakat. Penerapan pengaduan yang lebih sistematis akan dapat menjaring keterlibatan masyarakat dalam



memberikan saran, kritik, dan masukan, guna perbaikan di instansi pemberi layanan publik tersebut. Pelayanan terhadap pengaduan masyarakat merupakan hal yang fundamental dalam keberlangsungan sebuah instansi pemerintahan. Karena wajah pemerintah di masyarakat dapat dilihat dari bagaimana pelayanan kepada masyarakat itu sendiri. Pengaduan yang diberikan masyarakat merupakan satu kesempatan bagi instansi pemerintah untuk melakukan evaluasi dan perbaikan. Sarana pengelolaan pengaduan memberikan kesempatan kepada pemerintah untuk memberikan klarifikasi, jawaban, dan tindak lanjut, serta penyelesaian atas aduan atau laporan.

Penanganan pengaduan masyarakat dalam pelayanan publik di Indonesia memiliki dasar hukum yang kuat. Beberapa regulasi kunci yang menjadi landasan pengelolaan pengaduan antara lain:

- a. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Undang-undang ini menegaskan bahwa penyelenggara pelayanan publik wajib menyediakan sarana dan mekanisme pengaduan bagi masyarakat. Pengaduan dipandang sebagai bagian integral dari penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas, sederhana, mudah diakses, terjangkau, dan memberikan kepastian bagi masyarakat.
- b. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Dalam Pasal 41 ayat (2) huruf f dan ayat (3) ditegaskan bahwa pemerintah daerah berkewajiban mempersiapkan mekanisme penanganan pengaduan masyarakat dalam rangka menggalang partisipasi dan pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan.
- c. Peraturan Presiden Nomor 76 Tahun 2013 tentang Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik. Peraturan ini mengatur pembentukan sistem nasional pengelolaan pengaduan layanan publik yang terintegrasi antara pemerintah pusat dan daerah, serta menjadi dasar bagi pengembangan Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional (SP4N).
- d. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 5 Tahun 2009 tentang Pedoman Umum Penanganan



Pengaduan Masyarakat bagi Instansi Pemerintah, serta PermenPANRB Nomor 13 Tahun 2009 tentang Pedoman Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik dengan Partisipasi Masyarakat. Kedua regulasi ini menekankan pentingnya peran masyarakat dalam mengawasi dan memberikan masukan terhadap penyelenggaraan pelayanan publik, serta pentingnya respon cepat dan tepat dari instansi pemerintah.

Secara normatif, rangkaian regulasi tersebut menempatkan pengaduan masyarakat bukan sebagai gangguan, melainkan sebagai instrumen demokrasi dan akuntabilitas. Pemerintah daerah, termasuk DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara, dituntut untuk memfasilitasi hak masyarakat untuk menyampaikan pengaduan dan berkewajiban menindaklanjutinya secara transparan dan bertanggung jawab

Secara konseptual, pengaduan dapat dipahami sebagai pernyataan ketidakpuasan masyarakat terhadap suatu pelayanan yang mereka terima, baik terkait prosedur, perilaku petugas, maupun hasil layanan. Di samping itu, saran dan masukan juga merupakan bentuk partisipasi masyarakat untuk memberikan ide perbaikan tanpa harus menunggu terjadi masalah terlebih dahulu. Dalam kerangka manajemen kualitas, pengaduan dan saran berfungsi sebagai umpan balik (*feedback*) yang sangat penting untuk melakukan perbaikan berkelanjutan (*continual improvement*).

Organisasi yang matang secara kelembagaan justru menjadikan pengaduan sebagai indikator kedewasaan dan keterbukaan. Pengaduan dipandang sebagai kesempatan untuk mengidentifikasi kelemahan, melakukan koreksi, serta mencegah terulangnya masalah yang sama di kemudian hari. Penetapan solusi sebagai upaya perbaikan (*corrective action*) dan langkah antisipasi (*preventive action*) menjadi bagian dari siklus peningkatan kualitas. Dalam perspektif ini, pengelolaan pengaduan tidak berhenti pada penerimaan dan penutupan kasus semata, tetapi harus dilanjutkan dengan analisis akar masalah, penetapan tindakan perbaikan, implementasi, dan monitoring efektivitasnya.

Dengan demikian, indikator U8 tidak hanya berkaitan dengan prosedur administratif, tetapi juga dengan sejauh mana DPMPTSP mampu membangun kultur organisasi yang responsif, terbuka terhadap kritik, dan

berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Semangat **continuous improvement** dan kepuasan pelanggan harus tertanam pada seluruh jajaran pegawai, tidak hanya pada unit pengelola pengaduan.

Hasil pemetaan IPA terhadap indikator pelayanan di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara menempatkan indikator U8, yaitu pelaksanaan penanganan pengaduan, saran, dan masukan, pada Kuadran I. Artinya, bagi pemohon perizinan, kemampuan DPMPTSP dalam mengelola pengaduan dipandang sangat penting, namun kinerja yang dirasakan masih cukup rendah. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan yang signifikan antara harapan masyarakat dan kemampuan organisasi dalam memenuhi harapan tersebut.

Posisi U8 di Kuadran I juga mengindikasikan bahwa perbaikan pada indikator ini akan memberikan dampak yang besar terhadap peningkatan kepuasan masyarakat. Karena tingkat kepentingannya tinggi, penguatan sistem pengelolaan pengaduan, peningkatan responsivitas petugas, serta perbaikan sarana prasarana pengaduan akan relatif cepat dirasakan manfaatnya oleh pengguna layanan. Oleh sebab itu, U8 harus diperlakukan sebagai salah satu fokus utama dalam agenda reformasi pelayanan di DPMPTSP.

Salah satu permasalahan yang sering muncul dalam pengelolaan pengaduan di instansi pelayanan publik adalah belum tersusunnya sistem dan prosedur pengaduan yang komprehensif dan mudah dipahami oleh masyarakat. Meskipun secara formal DPMPTSP telah menyediakan kanal pengaduan, baik secara langsung maupun tidak langsung, namun informasi mengenai tata cara penyampaian pengaduan, jenis pengaduan yang dapat diajukan, batas waktu penyelesaian, dan mekanisme tindak lanjut terkadang belum tersosialisasi dengan baik. Akibatnya, masyarakat tidak mengetahui hak-hak mereka secara penuh dan enggan memanfaatkan kanal pengaduan yang tersedia.

Dari sisi internal, belum semua unit kerja memiliki pemahaman yang sama mengenai alur pengelolaan pengaduan. Pengaduan yang diterima di loket pelayanan misalnya, belum tentu terdokumentasi dengan baik dan tersalurkan secara sistematis ke unit pengelola pengaduan. Di sisi lain,

format pencatatan pengaduan yang tidak seragam juga menyulitkan dalam proses rekapitulasi, analisis tren pengaduan, dan penyusunan laporan berkala. Kondisi ini mencerminkan perlunya penyusunan dan penegakan Standar Operasional Prosedur (SOP) penanganan pengaduan yang jelas, konsisten, dan terintegrasi.

Permasalahan lain yang mengemuka adalah keterbatasan jumlah dan kapasitas petugas pengelola pengaduan. Idealnya, pengelolaan pengaduan dilakukan oleh petugas yang memiliki kompetensi komunikasi yang baik, memahami regulasi layanan, serta memiliki kemampuan analitis untuk mengidentifikasi akar masalah. Namun dalam praktiknya, pengelolaan pengaduan seringkali menjadi tugas tambahan yang dibebankan kepada petugas yang juga menangani tugas administratif lainnya. Hal ini menyebabkan respons terhadap pengaduan menjadi lambat dan kurang optimal.

Responsivitas petugas pengelola pengaduan menjadi faktor yang sangat menentukan persepsi masyarakat. Petugas yang responsif tidak hanya cepat dalam menanggapi pengaduan, tetapi juga mampu menjelaskan proses penyelesaian yang sedang ditempuh, memberikan kepastian waktu, serta menyampaikan hasil penyelesaian secara transparan. Sebaliknya, sikap acuh, diskriminatif, atau bahkan arogan dari petugas akan menimbulkan kesan maladministrasi yang bertentangan dengan prinsip pelayanan publik yang baik. Dalam konteks ini, indikator U8 sangat dipengaruhi oleh kualitas SDM yang mengelola pengaduan

Perkembangan teknologi informasi memberikan peluang besar bagi pemerintah untuk mengelola pengaduan masyarakat secara lebih efektif dan efisien. Sistem online seperti SP4N-LAPOR! dirancang untuk mengintegrasikan pengelolaan pengaduan secara nasional dan memudahkan masyarakat menyampaikan aspirasi. Namun demikian, pemanfaatan teknologi ini di tingkat daerah seringkali belum optimal. Masih terdapat kendala terkait integrasi sistem, literasi digital masyarakat, maupun kapasitas petugas dalam mengoperasikan aplikasi pengaduan.

Di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara, penyediaan aplikasi pengaduan internal atau kanal digital lainnya merupakan langkah positif.

Namun, jika tidak disertai dengan sosialisasi yang memadai dan integrasi dengan sistem pengaduan nasional, maka pemanfaatannya tidak akan maksimal. Pengaduan masih cenderung disampaikan secara lisan atau melalui jalur informal yang sulit didokumentasikan dan dianalisis. Hal ini menghambat proses pembelajaran organisasi dari pengaduan yang masuk

Pengaduan masyarakat akan memberikan manfaat maksimal bagi organisasi apabila dikelola hingga tahap analisis dan tindak lanjut yang sistematis. Namun, dalam banyak kasus, pengaduan hanya diselesaikan pada level kasus per kasus, tanpa diolah menjadi informasi strategis untuk perbaikan sistem. Misalnya, pengaduan terkait lamanya proses izin diselesaikan dengan percepatan kasus tersebut, tetapi tidak diikuti dengan analisis lebih lanjut mengenai penyebab struktural keterlambatan, seperti alur birokrasi yang terlalu panjang atau kekurangan petugas di titik tertentu.

Kondisi ini menyebabkan organisasi kehilangan kesempatan untuk melakukan perbaikan berkelanjutan. Setiap pengaduan idealnya dijadikan data untuk pemetaan masalah, identifikasi pola, dan penentuan prioritas perbaikan kebijakan. Ketika hal ini belum dilakukan secara optimal, indikator U8 cenderung tetap berada pada tingkat kinerja yang rendah meskipun jumlah pengaduan yang ditangani secara administratif cukup banyak.

Rendahnya kinerja pada indikator U8 membawa sejumlah implikasi serius terhadap kualitas pelayanan dan citra DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara. Pertama, penanganan pengaduan yang lambat, tidak jelas, atau tidak tuntas akan menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap instansi. Masyarakat dapat merasa bahwa keluhan mereka tidak dihargai, sehingga menimbulkan rasa kecewa dan apatis. Dalam jangka panjang, hal ini dapat memicu munculnya sentimen negatif terhadap pemerintah daerah.

Kedua, pengelolaan pengaduan yang lemah dapat meningkatkan risiko maladministrasi. Ketika pengaduan tidak ditangani dengan baik, potensi terjadinya tindakan penyimpangan seperti pungutan liar, diskriminasi, atau penyalahgunaan wewenang tidak terdeteksi dengan optimal. Pengaduan

sebenarnya dapat menjadi mekanisme kontrol sosial yang kuat terhadap praktik-praktik tersebut, namun hanya jika ditindaklanjuti secara serius.

Ketiga, rendahnya kinerja penanganan pengaduan akan menghambat upaya perbaikan kualitas pelayanan publik. Tanpa data pengaduan yang dikelola dengan baik, sulit bagi organisasi untuk mengetahui titik-titik lemah dalam proses layanan. Akibatnya, upaya perbaikan cenderung bersifat sporadis dan tidak berbasis bukti (*evidence-based*), sehingga efektivitasnya rendah. Padahal, dalam kerangka reformasi birokrasi, data pengaduan merupakan salah satu sumber informasi utama untuk merumuskan kebijakan perbaikan pelayanan.

Sebagai langkah awal, DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara perlu menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) penanganan pengaduan yang jelas, terukur, dan mudah dipahami. SOP ini harus mengatur alur pengaduan mulai dari penerimaan, pencatatan, verifikasi, disposisi, penanganan substantif, hingga pemberian jawaban kepada pengadu. Selain itu, SOP harus mencantumkan batas waktu penyelesaian (service level agreement) untuk berbagai jenis pengaduan sehingga memberikan kepastian bagi masyarakat.

SOP penanganan pengaduan juga perlu disosialisasikan secara internal kepada seluruh pegawai, terutama petugas front office dan unit teknis terkait. Dengan demikian, setiap pegawai memahami peran dan tanggung jawabnya dalam pengelolaan pengaduan. Penegakan SOP harus dilengkapi dengan mekanisme monitoring dan evaluasi rutin untuk memastikan bahwa prosedur yang disusun benar-benar dijalankan di lapangan.

Strategi berikutnya adalah memperkuat kelembagaan pengelolaan pengaduan melalui penunjukan unit atau pejabat pengelola pengaduan yang memiliki kewenangan dan kapasitas yang memadai. DPMPTSP dapat menetapkan satu unit khusus atau menunjuk pejabat fungsional tertentu sebagai koordinator pengelolaan pengaduan yang bertanggung jawab mengoordinasikan penerimaan, pencatatan, analisis, dan tindak lanjut pengaduan.



Di sisi lain, peningkatan kompetensi SDM pengelola pengaduan perlu dilakukan melalui pelatihan yang berfokus pada kemampuan komunikasi, analisis kasus, pemahaman regulasi, dan etika pelayanan. Petugas pengelola pengaduan harus mampu bersikap empatik, netral, dan profesional ketika menerima keluhan, serta mampu menjelaskan proses penyelesaian kepada masyarakat dengan bahasa yang mudah dipahami

Pemanfaatan teknologi informasi merupakan salah satu kunci keberhasilan pengelolaan pengaduan modern. DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara perlu mengoptimalkan penggunaan kanal digital untuk pengaduan, baik melalui website resmi, aplikasi layanan, maupun integrasi dengan Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional (SP4N-LAPOR!). Kanal digital ini memungkinkan masyarakat menyampaikan pengaduan kapan saja dan di mana saja, serta memudahkan pelacakan status pengaduan secara transparan.

Agar pemanfaatan teknologi informasi efektif, diperlukan sosialisasi yang intensif kepada masyarakat mengenai cara penggunaan kanal pengaduan online. Selain itu, internal organisasi harus memiliki petugas yang secara khusus bertugas memantau dan merespons pengaduan yang masuk melalui sistem tersebut. Integrasi data pengaduan dari berbagai kanal akan memudahkan analisis dan pelaporan kepada pimpinan maupun instansi pembina

Pengaduan, saran, dan masukan yang diterima oleh DPMPTSP perlu diolah menjadi informasi strategis. Setiap pengaduan tidak hanya diselesaikan secara kasus per kasus, tetapi juga diklasifikasikan berdasarkan jenis masalah, unit layanan terkait, dan akar penyebab. Melalui klasifikasi ini, organisasi dapat mengidentifikasi pola masalah yang berulang, misalnya pengaduan yang sering muncul terkait lamanya proses tertentu, kesalahan informasi, atau sikap petugas.

Hasil analisis pengaduan kemudian harus disajikan dalam bentuk laporan berkala yang menjadi bahan rapat evaluasi manajemen. Dari laporan tersebut, pimpinan dapat menetapkan kebijakan perbaikan, baik berupa penyederhanaan prosedur, penguatan kapasitas SDM, maupun peningkatan sarana prasarana. Dengan demikian, pengaduan benar-benar berfungsi

sebagai instrumen perbaikan berkelanjutan, bukan sekadar beban administratif.

Analisis terhadap indikator U8 menunjukkan bahwa pelaksanaan penanganan pengaduan, saran, dan masukan di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara merupakan area yang sangat strategis untuk diperbaiki. Posisi U8 dalam Kuadran I Matriks IPA menandakan bahwa perbaikan pada indikator ini akan memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kepuasan masyarakat dan penguatan akuntabilitas pelayanan publik. Pengaduan harus dipandang sebagai sumber pembelajaran dan peluang perbaikan, bukan sebagai ancaman bagi organisasi.

Dalam perspektif kebijakan, perbaikan indikator U8 membutuhkan pendekatan yang komprehensif, meliputi penyusunan SOP yang jelas, penguatan kelembagaan dan SDM pengelola pengaduan, pemanfaatan teknologi informasi, serta pemanfaatan data pengaduan sebagai bahan perbaikan berkelanjutan. Langkah-langkah ini sejalan dengan semangat reformasi birokrasi dan penguatan tata kelola pemerintahan yang baik. Apabila strategi perbaikan tersebut dapat diimplementasikan secara konsisten, maka diharapkan posisi U8 akan bergeser dari Kuadran I menuju Kuadran II, di mana tingkat kepentingan dan kinerja sama-sama tinggi.

Pada akhirnya, pengelolaan pengaduan yang baik tidak hanya meningkatkan kualitas pelayanan di DPMPTSP, tetapi juga memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah. Masyarakat yang merasa didengar dan direspons dengan baik cenderung lebih percaya pada institusi publik dan lebih bersedia berpartisipasi dalam proses pembangunan. Dengan demikian, indikator U8 mempunyai kontribusi strategis terhadap terwujudnya pelayanan publik yang responsif, inklusif, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

- 2) U9 kualitas sarana dan prasarana saat ini masih dalam proses pengembangan dan penyempurnaan perlu ditingkatkan. Diharapkan apabila ruang pelayanan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara telah selesai dibangun, pemohon dapat merasa lebih nyaman selama memperoleh pelayanan dari petugas. Disamping itu penyelesaian dan penyediaan MPP



untuk percepatan dan memangkas birokrasi pelayanan yang selama ini menjadi kendala. Berdasarkan pengamatan ternyata masih banyak terdapat keluhan atau masalah di kantor DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara. Tidak ada jaminan jangka waktu untuk menyelesaikan item layanan seperti keterlambatan staf dalam menghasilkan formulir, yang menyebabkan masyarakat harus menunggu. Penyediaan jasa pelayanan secara *online* yang kurang tanggap dalam merespon masyarakat saat mengurus dokumen secara online/daring dan kurangnya sosialisasi yang belum begitu optimal dan dapat dikatakan masih belum sesuai dengan standar SOP yang dilakukan oleh DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara. Oleh karena itu pada dasarnya pelayanan online itu sangat membantu dalam mengurus dokumen pelayanan. Tidak dapat dipungkiri bahwa pelayanan merupakan sesuatu yang diinginkan oleh masyarakat, dan merupakan kewajiban seorang pegawai untuk memberikan pelayanan yang baik sebagai salah satu bentuk pengabdian kepada masyarakat. Upaya yang telah dilakukan oleh DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dalam penyediaan sarana prasarana adalah aksesibilitas untuk penyandang disabilitas. DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara sebagai penyelenggara pelayanan publik memberikan pelayanan dengan berusaha memenuhi kebutuhan yang diperlukan masyarakat dengan berbagai cara, diantaranya memangkas sistem birokrasi dengan melakukan penyederhanaan standar pelayanan atau penyederhanaan prosedur pelayanan, penghematan waktu atau efektifitas dalam memberikan pelayanan, dan melakukan efisiensi biaya agar masyarakat mendapatkan pelayanan yang murah tetapi berkualitas. Standar pelayanan merupakan satu kesatuan yang tak bisa saling dipisahkan dalam sebuah layanan, ini merupakan tolok ukur dan pedoman untuk penyelenggaraan pelayanan publik agar masyarakat dapat memenuhi haknya dalam mendapatkan pelayanan. Seluruh komponen standar pelayanan publik tertuang pada Bab V Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, bahwa sebuah unit pelayanan publik harus memenuhi standar layanan diantaranya



ketersediaan informasi produk layanan/jenis layanan yang diberikan pada unit pelayanan tersebut, persyaratan sebuah layanan, alur pelayanan yang merupakan tata cara pelayanan yang diatur untuk masyarakat yang melakukan pelayanan, jangka waktu layanan serta kejelasan informasi biaya agar menghindari praktik-praktik pungutan liar dalam sebuah layanan. Pemenuhan standar pelayanan dilakukan tak kalah penting bagi penyelenggara pelayanan publik harus memberikan pelayanan khusus bagi mereka yang berkebutuhan khusus seperti disabilitas, ibu hamil/menyusui, pengguna layanan yang membawa anak kecil, lansia dan masyarakat yang merupakan korban bencana alam atau korban bencana sosial. Dalam pemenuhan standar pelayanan khusus bagi penyelenggara pelayanan publik dapat dilihat dari ketersediaan sarana prasarana fasilitas dalam pelayanan dan keberadaan atau perlakuan khusus yang biasanya diberikan, yaitu ketersediaan loket layanan memberikan perlakuan khusus bagi kelompok rentan. Secara jelas Pasal 29 mengingatkan bahwa penyelenggara berkewajiban memberikan pelayanan dengan perlakuan khusus kepada anggota masyarakat tertentu sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan ketersediaan sarana, prasarana dan/atau fasilitas layanan. Seluruh penyelenggara pelayanan publik berusaha memenuhi tetapi di beberapa instansi hanya sekadar ketersediaan tanpa mempertimbangkan sisi kebermanfaatan. Sarana prasarana tersebut hanya untuk melegitimasi agar dinilai sudah memenuhi standar pelayanan, serta dinilai patuh terhadap Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009, tetapi pada kenyataannya tidak sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan masyarakat. Pada umumnya hampir seluruh unit penyelenggara pelayanan memiliki sarana prasarana khusus untuk disabilitas tetapi masih belum memenuhi standar yang tepat. Karena standar pembuatan sarana prasarana disabilitas belum sepenuhnya berpedoman pada Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2020 tentang Aksesibilitas terhadap Permukiman, Pelayanan Publik, dan Pelindungan dari Bencana Bagi Penyandang Disabilitas. Dalam peraturan



ini dimuat bahwa pemenuhan hak bagi disabilitas harus sesuai dengan kebutuhan. Dimulai dari rancangan pembangunan gedung, ketersediaan sarana dan prasarana yang mudah diakses bagi penyandang disabilitas. Selain itu juga diperlukan sebuah perlakuan yang optimal, wajar, dan bermartabat tanpa diskriminasi bagi penyandang disabilitas, dan adanya fasilitas sistem informasi, baik elektronik maupun non-elektronik yang mudah diakses oleh penyandang disabilitas. Sarana prasarana yang sering kita temui yaitu adanya ketersediaan toilet khusus disabilitas. Toilet khusus ini biasanya diperuntukkan untuk mereka yang berkebutuhan khusus seperti ibu hamil, lansia dan disabilitas seperti pengguna kursi roda. Dalam aturannya, ketersediaan ruang toilet harus dalam rancangan khusus sesuai dengan kebutuhan mereka yang menggunakan. Misalnya, luas toilet harus lebih dari dua meter persegi, diperkirakan kursi roda bisa masuk ke dalam toilet tersebut, ketersediaan ramp untuk alat bantu pegang bagi ibu hamil dan lansia, harus ada. Sehingga sisi kebermanfaat lebih diutamakan, bukan sekadar kenampakan fisik agar terlihat "terpenuhi". Maka, dalam penyusunan standar pelayanan harus mempertimbangkan sisi manfaat yang benar-benar diperlukan oleh disabilitas. Kesamaan hak sudah saatnya, masukan saran yang bersifat membangun dari pengguna layanan harus sudah dipertimbangkan agar dapat memperkaya opsi peningkatan pelayanan publik yang lebih baik. Ketersediaan sarana dan prasarana tidaklah cukup, sangat diutamakan aksesibilitas dan akomodasi yang layak, baik secara kenampakan fisik atau non-fisik berupa pemberian prioritas dalam penyediaan pelayanan dan akses informasi. Serta penyelenggara pelayanan publik dapat menyediakan media informasi dengan ketersediaan sumber daya manusia yang profesional dalam menyelenggarakan pelayanan agar dapat membantu penyandang disabilitas.

3) Kuadran II (Pertahankan Kinerja)

Bab ini membahas secara khusus hasil analisis Importance–Performance Analysis (IPA) pada Kuadran II yang menggambarkan kelompok indikator pelayanan dengan tingkat kepentingan tinggi dan tingkat kinerja yang juga dinilai tinggi oleh pemohon perizinan di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara. Indikator dalam Kuadran II diinterpretasikan sebagai kekuatan utama (strength) yang telah mampu memenuhi bahkan mendekati harapan masyarakat, sehingga rekomendasi kebijakan diarahkan bukan lagi pada perbaikan mendasar, tetapi pada upaya mempertahankan, menguatkan, dan mengembangkan capaian kinerja yang sudah baik tersebut.

Salah satu indikator penting yang menempati Kuadran II adalah indikator kemudahan sistem, mekanisme, dan prosedur pelayanan perizinan (selanjutnya disebut sebagai indikator kemudahan pelayanan). Indikator ini mencerminkan kemampuan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dalam menyederhanakan birokrasi, memotong rantai prosedur yang tidak perlu, serta menghadirkan alur pelayanan yang jelas, transparan, dan mudah diikuti oleh pemohon. Hasil pengukuran menunjukkan bahwa masyarakat dan pelaku usaha menilai kemudahan sistem dan prosedur pelayanan di DPMPTSP relatif baik, sehingga berhasil menciptakan persepsi pelayanan yang lebih sederhana dan tidak berbelit-belit.

Meskipun demikian, capaian kinerja yang baik ini tidak boleh membuat organisasi terlena. Lingkungan regulasi, perkembangan teknologi, serta dinamika dunia usaha dan investasi terus berubah. Apa yang dianggap mudah dan memuaskan hari ini dapat menjadi kurang relevan di masa mendatang jika tidak diikuti oleh inovasi dan penyesuaian. Oleh sebab itu, analisis pada bab ini diarahkan untuk memahami makna Kuadran II bagi DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara, menganalisis faktor-faktor yang mendukung keberhasilan indikator kemudahan pelayanan, serta merumuskan strategi kebijakan untuk mempertahankan dan mengembangkan kinerja tersebut secara berkelanjutan

Posisi ini memuat Indikator-Indikator yang dianggap penting oleh pemohon dan telah dilaksanakan dengan baik oleh DPMPTSP dan dapat memuaskan pemohon. Hal ini menuntut DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara untuk dapat mempertahankan posisinya. Berikut ini adalah Indikator-Indikator yang perlu DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara untuk dipertahankan prestasinya yaitu: Indikator Pelayanan nomor 2 (kemudahan sistem, mekanisme dan prosedur pelayanan), dan. Kemudahan sistem, mekanisme dan prosedur pelayanan harus dipertahankan, hal ini perlu menjadi target dari segenap jajaran DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara untuk dipertahankan. Kemudahan dalam pelayanan dirasa penting oleh pemohon dan penyelenggara pelayanan, sesuai dengan yang diinstruksikan oleh Presiden RI mengenai penyederhanaan birokrasi dan kemudahan dalam pelayanan. Berbagai upaya telah dilakukan oleh jajaran DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dalam upaya memastikan seluruh pelayanan perijinan yang diberikan dapat langsung diterima dan memberi kemudahan bagi pemohon terutama para calon investor yang akan berinvestasi di Kutai Kartanegara. Sudah barang tentu pihak pemerintah kabupaten Kutai Kartanegara perlu memberikan kemudahan dalam pelayanan terutama dalam upaya menarik investor yang akan berinvestasi, antara lain melalui (a) penyediaan fasilitas transportasi, (b) penyediaan sarana prasarana pasar, (c) kontinuitas pasokan bahan baku, (d) keamanan wilayah, (e) kemudahan perijinan, (f) insentif perpajakan, (g) Perda investasi, (h) fasilitas energi, (i) keterbukaan masyarakat, (j) Perda ketenagakerjaan, (k) fasilitas kawasan bisnis, (l) tersedia SDM managerial, (m) fasilitas telekomunikasi, (n) fasilitas perbankan, (o) fasilitas Kawasan industry, (p) tersedianya SDM pekerja/buruh serta Perda Tataruang.

Setiap penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan yang dipublikasikan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima layanan. Standar pelayanan merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang wajib ditaati oleh pemberi dan atau penerima layanan.



Menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 62 Tahun 2003, standar pelayanan sekurang-kurangnya harus meliputi: Prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk prosedur pengaduan; Waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan pelayanan; Biaya pelayanan beserta rincian yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan; Produk pelayanan yaitu hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan; Sarana dan prasarana, yaitu penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggaraan pelayanan publik; Kompetensi petugas pemberi pelayanan yang telah ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan.

Secara umum penyelenggaraan kegiatan pelayanan yang dilaksanakan di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara mencakup lingkup pelaksanaan yang luas dan kompleks, rumit serta dalam prosesnya mengandung kegiatan yang saling berkaitan dengan kegiatan atau tugas dan fungsi antara unit/instansi yang satu dengan lainnya. Saat ini paradigma baru dalam penyelenggaraan fungsi pelayanan publik yang lebih demokratis dan transparan tersebut adalah pelayanan yang berorientasi kepada pelanggan. Artinya kebijakan Pemerintah dalam bidang pelayanan umum harus disesuaikan dengan kepentingan, keinginan, harapan dan tuntutan masyarakat dalam rangka memenuhi segala hak dan kewajiban masyarakat sebagai warga negara sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Kebijakan-kebijakan Pemerintah, khususnya yang berkaitan dengan pelayanan publik harus terus dikaji dan ditinjau ulang serta perlu untuk ditingkatkan kualitasnya melalui analisis terhadap kebijakan-kebijakan tersebut, sehingga telah dapat benar-benar memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat, yang pada gilirannya akan mendorong kreativitas dari masyarakat di segala bidang. Oleh sebab itu, jika “pelayanan publik” dikaitkan dengan analisis kebijakan sebagai satu



disiplin ilmu sosial terapan yang menggunakan berbagai metode penelitian dan argumen untuk menghasilkan dan memindahkan informasi yang relevan dengan kebijaksanaan. Artinya bahwa wilayah kebijakan public merupakan domain kepentingan publik, sehingga hasil analisis kebijakan semata-mata diukur sejauhmana “pelayanan publik” dapat diwujudkan dengan sebaik mungkin. Apabila *output* maupun *outcome* dari suatu “kebijakan” sudah mampu mengakomodir “pelayanan publik” dengan prima maka sering disebut suatu keberhasilan kebijakan atau disebut “*good policy*”. Dengan demikian, reformasi dalam kegiatan pemerintahan diperlukan agar Pemerintah dalam hal ini DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara senantiasa dapat mengakomodasikan kebutuhan perubahan dalam masyarakat, termasuk kebutuhan akan pelayanan prima, dan memungkinkan administrasi public berperan secara optimal dalam menata kembali penyelenggaraan kegiatan umum dan pemerintahan. Hal tersebut memerlukan suatu kerangka pemikiran upaya terstruktur untuk memberdayakan fungsi pelayanan publik agar lebih sesuai dengan perkembangan tuntutan perkembangan ekonomi, politik, sosial, dan budaya. Untuk melakukan transformasi administrasi publik diperlukan reformasi dan revitalisasi. Keduanya mendorong tercapainya pemerintahan baik, memperbaiki kinerja sektor publik, dan mengobati *maladministration*. Memperhatikan masalah pelayanan umum di Indonesia harus dengan tepat dapat diformulasikan bagaimana masalahnya, arti pentingnya, siapa yang punya kompetensi dan lain-lain. Pengetahuan mengenai apakah itu (fakta) mana yang benar (nilai) dan apa yang harus dilakukan (tindakan) menimbulkan adanya kebutuhan 5 (lima) tipe informasi yang secara skematis dapat digambarkan sebagai berikut ini. Secara teoretis, tujuan pelayanan publik pada dasarnya adalah memuaskan masyarakat. Untuk mencapai kepuasan itu dituntut kualitas pelayanan prima yang tercermin dari:



- 1) transparansi, yakni pelayanan yang bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti;
- 2) akuntabilitas, yakni pelayanan yang dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan;
- 3) kondisional, yakni pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas;
- 4) partisipatif, yaitu pelayanan yang dapat mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan public dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat;
- 5) kesamaan hak, yaitu pelayanan yang tidak melakukan diskriminasi dilihat dari aspek apa pun khususnya suku, ras, agama, golongan, status sosial, dan lain-lain;
- 6) keseimbangan hak dan kewajiban, yaitu pelayanan yang mempertimbangkan aspek keadilan antara pemberi dan penerima pelayanan publik.

Jika dihubungkan dengan administrasi publik, pelayanan adalah kualitas pelayanan birokrat terhadap masyarakat. Kata kualitas memiliki banyak definisi yang berbeda dan bervariasi mulai dari yang konvensional hingga yang lebih strategis. Definisi konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk, seperti :

- 1) kinerja (*performance*);
- 2) keandalan (*reliability*);
- 3) mudah dalam penggunaan (*ease of use*);
- 4) estetika (*esthetics*), dan sebagainya.



Adapun dalam definisi strategis dinyatakan bahwa kualitas adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (*meeting the needs of customers*). Kualitas mengacu kepada pengertian pokok: (1) kualitas terdiri atas sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung, maupun keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan memberikan kepuasan atas penggunaan produk; (2) kualitas terdiri atas segala sesuatu yang bebas dari kekurangan atau kerusakan. Agar pelayanan yang diberikan berkualitas tentu saja kedua kualitas dimaksud harus terpenuhi. Negara berkembang umumnya tidak dapat memenuhi kedua kualitas tersebut sehingga pelayanan publiknya menjadi kurang memuaskan. Hambatan dalam pengembangan sistem manajemen kualitas, antara lain:

- 1) ketiadaan komitmen dari manajemen;
- 2) ketiadaan pengetahuan dan kekurangpahaman tentang manajemen kualitas bagi aparatur yang bertugas melayani;
- 3) ketidakmampuan aparatur mengubah kultur yang mempengaruhi kualitas manajemen pelayanan pelanggan;
- 4) ketidaktepatan perencanaan manajemen kualitas yang dijadikan pedoman dalam pelayanan pelanggan;
- 5) pendidikan dan pelatihan yang berkelanjutan belum dioptimalkan;
- 6) ketidakmampuan membangun *learning organization, learning by the individuals* dalam organisasi;
- 7) ketidaksesuaian antara struktur organisasi dengan kebutuhan;
- 8) ketidakcukupan sumber daya dan dana;
- 9) ketidaktepatan sistem penghargaan dan balas jasa bagi karyawan;
- 10) ketidaktepatan mengadopsi prinsip manajemen kualitas ke dalam organisasi;

11) ketidaktepatan dalam memberikan perhatian pada pelanggan, baik internal maupun eksternal;

12) ketidaktepatan dalam pemberdayaan dan kerja sama.

Indikator pelayanan publik, yaitu *reliability* yang ditandai pemberian pelayanan yang tepat dan benar; *tangibles* yang ditandai dengan penyediaan yang memadai sumber daya manusia dan sumber daya lainnya; *responsiveness*, yang ditandai dengan keinginan melayani konsumen dengan cepat; *assurance*, yang ditandai tingkat perhatian terhadap etika dan moral dalam memberikan pelayanan, dan empati, yang ditandai Tingkat kemauan untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen. Kualitas pelayanan berhubungan erat dengan pelayanan yang sistematis dan komprehensif yang lebih dikenal dengan konsep pelayanan prima. Aparat pelayanan hendaknya memahami variabel-variabel pelayanan prima seperti yang terdapat dalam agenda perilaku pelayanan prima sektor publik. Variabel dimaksud adalah:

- 1) pemerintahan yang bertugas melayani;
- 2) masyarakat yang dilayani Pemerintah;
- 3) kebijaksanaan yang dijadikan landasan pelayanan publik;
- 4) peralatan atau sarana pelayanan yang canggih;
- 5) resources yang tersedia untuk diracik dalam bentuk kegiatan pelayanan;
- 6) kualitas pelayanan yang memuaskan masyarakat sesuai dengan standar dan asas pelayanan masyarakat;
- 7) manajemen dan kepemimpinan serta organisasi pelayanan masyarakat;
- 8) perilaku pejabat yang terlibat dalam pelayanan masyarakat, apakah masing-masing telah menjalankan fungsi mereka.

Variabel pelayanan prima di sektor publik seperti di atas dapat diimplementasikan apabila aparat pelayan berhasil menjadikan kepuasan



pelanggan sebagai tujuan utamanya. Agar kepuasan pelanggan yang menjadi tujuan utama terpenuhi, aparatur pelayan dituntut untuk mengetahui dengan pasti siapa pelanggannya. Selain peningkatan kualitas pelayanan melalui pelayanan prima, pelayanan yang berkualitas juga dapat dilakukan dengan konsep “layanan sepenuh hati”. Oleh karena itu, aparatur pelayanan dituntut untuk memberikan layanan kepada pelanggan dengan sepenuh hati. Layanan seperti ini tercermin dari kesungguhan aparatur untuk melayani. Kesungguhan yang dimaksudkan, aparatur pelayanan menjadikan kepuasan pelanggan sebagai tujuan utamanya.

Aparatur pelayanan tidak mempunyai alasan sedikit pun untuk tidak berorientasi pada kepuasan pelanggan secara total. Bahkan kepuasan pelangganlah yang dapat dijadikan barometer dalam mengukur keberhasilan dalam pelayanan. Untuk mencapai hal ini, aparatur pelayanan tidak boleh menghindar dari prinsip pelayanan dilakukan sepenuh hati.

Kuadran II, yang menjadi fokus analisis dalam bab ini, berisi indikator-indikator yang dipandang sangat penting oleh pengguna layanan dan pada saat yang sama memiliki kinerja yang dinilai baik. Indikator pada kuadran ini adalah kekuatan organisasi yang secara empiris telah terbukti mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap kepuasan masyarakat. Oleh karena itu, rekomendasi kebijakan untuk Kuadran II umumnya berupa upaya mempertahankan kinerja yang sudah baik, mencegah terjadinya penurunan kualitas, serta jika memungkinkan mendorong inovasi untuk meningkatkan nilai tambah pelayanan.

Dalam perspektif manajemen mutu, indikator Kuadran II dapat dianalogikan sebagai "core competences" organisasi dalam pelayanan publik. Jika kinerja indikator-indikator ini menurun, maka akan terjadi penurunan yang signifikan pada tingkat kepuasan keseluruhan. Sebaliknya, jika indikator-indikator ini dijaga dan diperkuat, maka akan menjadi faktor pembeda (competitive



advantage) yang meningkatkan citra dan kepercayaan masyarakat terhadap DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara.

Indikator kemudahan sistem, mekanisme, dan prosedur pelayanan mencerminkan sejauh mana pemohon perizinan merasakan bahwa alur pelayanan di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dapat diikuti dengan mudah, tidak membingungkan, dan tidak menimbulkan beban administratif yang berlebihan. Dalam konteks perizinan dan investasi, kemudahan pelayanan memiliki arti strategis karena menjadi salah satu faktor utama yang dipertimbangkan oleh calon investor ketika memutuskan untuk menanamkan modal di suatu daerah. Prosedur yang rumit, tidak jelas, atau memakan waktu lama, akan menjadi disinsentif bagi dunia usaha.

Berbagai studi tentang iklim investasi menekankan bahwa selain faktor infrastruktur fisik, regulasi yang jelas dan kemudahan perizinan merupakan determinan penting bagi daya tarik suatu daerah. Pemerintah kabupaten yang mampu menghadirkan layanan perizinan yang mudah dan pasti akan lebih kompetitif dalam menarik investasi dibanding daerah lain yang masih identik dengan prosedur berbelit dan kurang transparan. Oleh karena itu, indikator kemudahan pelayanan yang berada di Kuadran II menunjukkan bahwa DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara telah berada pada arah kebijakan yang tepat dan perlu mempertahankannya.

DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara telah melakukan berbagai upaya untuk memastikan bahwa layanan perizinan dapat diakses dengan mudah oleh masyarakat dan calon investor. Upaya tersebut antara lain berupa penyederhanaan alur perizinan, pemanfaatan sistem perizinan terintegrasi, penyediaan informasi yang jelas tentang persyaratan dan prosedur, serta pengembangan sarana prasarana pendukung pelayanan. Secara lebih luas, kemudahan pelayanan juga terkait dengan berbagai faktor yang mendukung iklim investasi di daerah, seperti penyediaan fasilitas transportasi, pasar, energi,



telekomunikasi, perbankan, kawasan industri, keamanan wilayah, ketersediaan tenaga kerja, hingga kerangka regulasi daerah yang pro investasi.

Kemudahan perizinan adalah salah satu dari sekian faktor kunci yang perlu dipertahankan. Pemerintah kabupaten Kutai Kartanegara dituntut untuk terus memberikan kepastian dan kemudahan dalam proses perizinan, termasuk melalui upaya simplifikasi persyaratan, penyelarasan peraturan daerah dengan kebijakan nasional, dan koordinasi lintas instansi. Upaya ini selaras dengan instruksi pemerintah pusat, khususnya arahan Presiden Republik Indonesia, mengenai penyederhanaan birokrasi dan peningkatan kemudahan berusaha.

Setiap penyelenggara pelayanan publik diwajibkan memiliki standar pelayanan yang dipublikasikan sebagai bentuk jaminan kepastian bagi masyarakat. Standar pelayanan merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik dan wajib ditaati oleh pemberi maupun penerima layanan. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 62 Tahun 2003 menegaskan bahwa standar pelayanan sekurang-kurangnya memuat: prosedur pelayanan, waktu penyelesaian, biaya pelayanan, produk pelayanan, sarana dan prasarana, serta kompetensi petugas pemberi layanan.

Dalam konteks DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara, keberadaan standar pelayanan yang jelas, rinci, dan mudah diakses menjadi salah satu faktor yang menjelaskan mengapa indikator kemudahan pelayanan memperoleh nilai kinerja yang tinggi. Pemohon mengetahui dengan jelas langkah-langkah yang harus ditempuh, dokumen yang perlu disiapkan, jangka waktu penyelesaian, dan biaya yang harus dikeluarkan. Kepastian ini mengurangi ketidakpastian dan persepsi adanya ruang bagi praktik-praktik negatif seperti pungutan liar.

Meskipun secara umum indikator kemudahan pelayanan berada pada Kuadran II, perlu disadari bahwa penyelenggaraan pelayanan perizinan di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara mencakup lingkup yang luas dan kompleks, serta melibatkan berbagai unit dan instansi lain. Banyak jenis perizinan yang

memerlukan rekomendasi dari perangkat daerah lain atau instansi vertikal. Kompleksitas ini pada dasarnya berpotensi menimbulkan kerumitan prosedur jika tidak dikelola dengan baik.

Keberhasilan DPMPTSP dalam menjaga kemudahan sistem, mekanisme, dan prosedur pelayanan menunjukkan bahwa upaya koordinasi lintas unit dan penyelarasan SOP telah berjalan relatif baik. Namun demikian, kompleksitas ini juga menjadi tantangan tersendiri di masa depan. Tanpa koordinasi yang kuat dan komitmen berkelanjutan dari semua pihak terkait, kinerja yang saat ini berada pada Kuadran II berpotensi menurun akibat perubahan regulasi, penambahan jenis layanan, atau kendala teknis lain

Paradigma baru dalam penyelenggaraan pelayanan publik menempatkan masyarakat sebagai pusat perhatian (citizen-centered). Pelayanan yang berorientasi kepada pelanggan mengharuskan kebijakan dan praktik pelayanan publik disesuaikan dengan kepentingan, keinginan, harapan, dan tuntutan masyarakat. Dalam kerangka analisis kebijakan, pelayanan publik menjadi salah satu domain utama yang menjadi ukuran keberhasilan atau kegagalan suatu kebijakan. Kebijakan yang mampu menghasilkan pelayanan publik yang prima sering disebut sebagai kebijakan yang baik (*good policy*).

Analisis kebijakan sebagai disiplin ilmu terapan memanfaatkan berbagai metode penelitian dan argumentasi untuk menghasilkan informasi yang relevan bagi pengambil keputusan. Dalam konteks DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara, hasil analisis IPA, khususnya posisi indikator kemudahan pelayanan di Kuadran II, dapat dibaca sebagai informasi penting bahwa kebijakan penyederhanaan prosedur dan peningkatan aksesibilitas layanan telah berada pada jalur yang tepat. Tantangannya adalah bagaimana mempertahankan dan meningkatkan kualitas kebijakan tersebut agar tetap relevan dengan dinamika lingkungan strategis.



Reformasi administrasi publik diperlukan agar pemerintah mampu mengakomodasi kebutuhan perubahan masyarakat, termasuk kebutuhan akan pelayanan prima. Reformasi dan revitalisasi administrasi publik, apabila diarahkan secara tepat, akan mendorong terwujudnya pemerintahan yang baik (*good governance*), memperbaiki kinerja sektor publik, dan mengurangi praktik-praktik maladministrasi. Di sisi lain, reformasi pelayanan perizinan dan investasi di DPMPTSP merupakan bagian dari upaya lebih luas untuk memperbaiki iklim usaha dan mendorong pertumbuhan ekonomi daerah.

Posisi indikator kemudahan sistem, mekanisme, dan prosedur pelayanan di Kuadran II memiliki beberapa implikasi strategis. Pertama, indikator ini telah menjadi kekuatan kunci yang turut membentuk persepsi positif pemohon terhadap DPMPTSP. Kinerja yang baik pada indikator ini menunjukkan bahwa upaya penyederhanaan prosedur dan pemberian kepastian layanan telah berhasil dirasakan oleh masyarakat. Oleh karena itu, kebijakan dan praktik yang mendukung kemudahan pelayanan harus dipertahankan sebagai prioritas.

Kedua, posisi di Kuadran II juga berfungsi sebagai peringatan agar organisasi tidak terlena dengan capaian yang sudah ada. Perubahan regulasi, perkembangan teknologi, dan naiknya ekspektasi masyarakat mengharuskan DPMPTSP untuk terus melakukan evaluasi dan inovasi. Indikator yang hari ini berada di Kuadran II dapat berpindah ke Kuadran I atau bahkan Kuadran III jika terjadi penurunan kinerja atau peningkatan ekspektasi yang tidak diikuti perbaikan kapasitas internal.

Ketiga, keberhasilan pada indikator Kuadran II sebaiknya dijadikan modal sosial dan kelembagaan untuk mendorong perbaikan indikator lain yang masih berada di Kuadran I. Praktik-praktik baik (*best practices*) dalam penyederhanaan dan standarisasi prosedur, misalnya, dapat direplikasi atau diadaptasi untuk memperbaiki aspek pelayanan lain yang masih lemah, seperti penanganan pengaduan atau peningkatan kualitas sarana prasarana.



Konsolidasi dan Review Berkala Standar Pelayanan

Strategi pertama adalah melakukan konsolidasi dan review berkala terhadap standar pelayanan. DPMPTSP perlu memastikan bahwa seluruh standar pelayanan yang terkait dengan kemudahan sistem, mekanisme, dan prosedur tetap relevan dan adaptif terhadap perubahan regulasi maupun kebutuhan masyarakat. Review berkala dapat dilakukan melalui forum internal maupun konsultasi publik dengan melibatkan pelaku usaha, asosiasi bisnis, dan masyarakat umum. Hasil review menjadi dasar untuk menyesuaikan atau menyederhanakan standar pelayanan yang ada, tanpa mengurangi kepastian hukum dan prinsip kehati-hatian.

a. Penguatan Digitalisasi Layanan dan Integrasi Sistem

Kemudahan pelayanan di era sekarang sangat terkait dengan tingkat digitalisasi layanan. Oleh karena itu, DPMPTSP perlu terus memperkuat pemanfaatan teknologi informasi dalam proses perizinan, mulai dari pemberian informasi persyaratan, pendaftaran permohonan, pemantauan status, hingga penerbitan dokumen izin. Integrasi dengan sistem perizinan nasional dan platform pelayanan terpadu lain akan semakin meningkatkan kemudahan bagi pemohon yang berasal dari berbagai wilayah dan latar belakang.

Digitalisasi juga harus diiringi dengan peningkatan literasi digital bagi masyarakat dan pendampingan bagi kelompok yang memiliki keterbatasan akses atau kemampuan teknologi. Dengan demikian, kemudahan yang diciptakan oleh teknologi benar-benar dirasakan secara inklusif dan tidak justru menimbulkan hambatan baru bagi kelompok masyarakat tertentu.

b. Penguatan Kapasitas SDM dalam Manajemen Proses Pelayanan

Kemudahan sistem dan prosedur pelayanan tidak hanya dipengaruhi oleh desain SOP, tetapi juga sangat ditentukan oleh kapasitas sumber daya manusia yang mengelola proses tersebut. Petugas harus memahami alur

pelayanan secara utuh, mampu memberikan penjelasan yang sederhana dan tidak kontradiktif, serta mampu bertindak proaktif ketika menghadapi hambatan di lapangan. Dengan demikian, penguatan kapasitas SDM melalui pelatihan, bimbingan teknis, dan berbagi praktik baik menjadi strategi penting untuk menjaga konsistensi kemudahan pelayanan.

c. **Monitoring Kinerja dan Survei Kepuasan secara Berkelanjutan**

Untuk memastikan bahwa indikator kemudahan pelayanan tetap berada pada Kuadran II, DPMPTSP perlu melakukan monitoring kinerja dan survei kepuasan secara berkala. Survei Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) dengan instrumen yang terukur dan terstandar dapat memberikan gambaran apakah tingkat kepuasan atas kemudahan sistem dan prosedur pelayanan tetap stabil, meningkat, atau justru menurun. Hasil survei ini perlu diintegrasikan dalam siklus perencanaan dan perbaikan kinerja OPD.

Analisis Kuadran II berdasarkan metode IPA menunjukkan bahwa indikator kemudahan sistem, mekanisme, dan prosedur pelayanan di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara merupakan salah satu kekuatan utama yang perlu dipertahankan. Kinerja yang baik pada indikator ini berkontribusi signifikan terhadap kepuasan masyarakat dan dunia usaha, serta menjadi faktor pendorong terciptanya iklim investasi yang kondusif di daerah.

Namun demikian, kinerja yang sudah baik tidak dapat dianggap sebagai sesuatu yang final. Dinamika lingkungan regulasi, perkembangan teknologi, dan meningkatnya ekspektasi masyarakat mengharuskan DPMPTSP untuk terus melakukan evaluasi, inovasi, dan penguatan kapasitas kelembagaan. Kuadran II, dengan demikian, tidak hanya bermakna "pertahankan" secara statis, tetapi juga mengandung pesan "konsolidasikan dan kembangkan" agar keunggulan yang telah dibangun dapat bertahan dalam jangka panjang.

Secara kebijakan, temuan ini mengisyaratkan perlunya komitmen berkelanjutan dari pemerintah daerah untuk mendukung program penyederhanaan prosedur,

digitalisasi layanan, penguatan SDM, serta monitoring kinerja yang berbasis data. Dengan langkah-langkah tersebut, DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara diharapkan tidak hanya mampu mempertahankan posisinya sebagai penyelenggara pelayanan yang mudah dan pasti, tetapi juga menjadi model praktik baik bagi unit pelayanan lain dalam lingkup pemerintah daerah.

4) Kuadran III (Prioritas Perbaikan Rendah)

Kuadran ini menunjukkan beberapa faktor yang kurang penting pengaruhnya bagi pelanggan, pelaksanaannya oleh pemohon perijinan dianggap biasa-biasa saja, dianggap kurang penting dan kurang memuaskan. Adapun indikatornya yaitu: indikator pelayanan kesesuaian persyaratan pelayanan (U1), kecepatan waktu pelayanan (U3), kejelasan jenis-jenis layanan (U5), dan indikator pelayanan (kejelasan jenis-jenis layanan). Saat ini DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara tengah mempersiapkan ruang pelayanan yang dapat mengakomodir seluruh perijinan di tingkat kabupaten/kota (*integrated public services*) berupa Mal Pelayanan Publik (MPP). Diharapkan MPP dapat lebih memudahkan proses pelayanan kepada pemohon, antara lain dengan memberikan rambu-rambu/ informasi pelayanan secara komprehensif baik berupa fasilitas visual atau media elektronik lain. Hal ini perlu diperhatikan ditengah perkembangan teknologi informasi, pemohon harus diberikan akses kemudahan untuk mengetahui jenis, persyaratan dan mekanisme perijinan termasuk kepastian waktu pelayanan. Oleh karena itu diharapkan optimalisasi sarana prasarana dengan memanfaatkan teknologi informasi dapat menjembatani akses terhadap pemohon yang berada jauh dari MPP.

Kesesuaian persyaratan yang harus dipenuhi baik persyaratan teknis maupun persyaratan administratif telah diupayakan dan dilakukan secara maksimal oleh DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara. Hal ini dilakukan dengan sosialisasi mengenai alur proses, mekanisme pelayanan dan persyaratan yang harus dipenuhi untuk setiap jenis perijinan. Upaya ini telah dilakukan secara massive di area pelayanan MPP, dengan harapan pemohon dapat dengan mudah mengakses, mengetahui setiap jenis permohonan yang dilayani termasuk

persyaratan dan waktu penyelesaian. Disamping itu secara digital pemanfaatan teknologi informasi dilakukan oleh jajaran DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara melalui penyediaan website yang dapat diakses oleh setiap pihak yang akan berhubungan dengan DPMPTSP. Upaya signifikan ini ternyata melebihi dari harapan (ekspektasi) pelanggan/pemohon.

Tingkat kecepatan pelayanan yang diberikan oleh petugas DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara kepada pemohon perlu diperhatikan, terutama dalam hal kepastian pelayanan. Hal ini membawa konsekuensi seluruh petugas pelaksana baik yang ada di front desk atau di back office termasuk unsur pimpinan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara harus berkomitmen dalam upaya memberikan kepastian dan kecepatan pelayanan. Upaya yang saat ini telah dilakukan untuk pengesahan dokumen perijinan yang harus dilakukan oleh Kepala DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara telah menggunakan aplikasi, sehingga pimpinan dapat melakukan otorisasi (mengesahkan) setiap dokumen perijinan yang harus diterbitkan. Upaya ini dilakukan dalam rangka kelancaran dan kecepatan pelayanan.

Kuadran III yang disebut sebagai kuadran "Prioritas Perbaikan Rendah". Kuadran ini memuat indikator-indikator pelayanan yang, berdasarkan penilaian pemohon perizinan, memiliki tingkat kepentingan relatif lebih rendah dibandingkan indikator lain dan sekaligus menunjukkan tingkat kinerja yang juga dinilai biasa-biasa saja. Dengan kata lain, indikator pada Kuadran III tidak memberikan pengaruh sebesar indikator Kuadran I dan II terhadap tingkat kepuasan keseluruhan, sehingga tidak menjadi fokus utama perbaikan dalam jangka pendek. Namun demikian, indikator ini tetap perlu dianalisis dan dikelola secara proporsional agar tidak menjadi titik lemah yang berpotensi mengganggu kinerja pelayanan di masa depan.

Dalam konteks DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara, indikator yang masuk ke dalam Kuadran III meliputi: kesesuaian persyaratan pelayanan (U1), kecepatan waktu pelayanan (U3), dan kejelasan jenis-jenis layanan (U5). Hasil pengukuran menunjukkan bahwa pemohon perizinan memandang indikator-indikator tersebut tidak sepenting indikator lain, misalnya kompetensi petugas, perilaku petugas, penanganan pengaduan, atau kualitas sarana prasarana. Namun, hal ini tidak berarti bahwa U1, U3, dan U5 boleh diabaikan. Justru, di

tengah upaya pembangunan Mal Pelayanan Publik (MPP) dan pemanfaatan teknologi informasi, indikator-indikator ini akan menjadi fondasi penting untuk mendukung pelayanan yang mudah, pasti, dan terintegrasi.

Bab ini akan membahas makna Kuadran III dalam kerangka IPA, memaparkan kondisi indikator U1, U3, dan U5 di DPMPSTSP Kabupaten Kutai Kartanegara, mengaitkannya dengan rencana pengembangan MPP dan pemanfaatan teknologi informasi, serta merumuskan strategi pengelolaan dan perbaikan bertahap yang proporsional dengan tingkat kepentingan dan sumber daya yang tersedia.

Kuadran III sering diinterpretasikan sebagai area "low priority" atau prioritas perbaikan rendah. Indikator pada kuadran ini, menurut responden, tidak terlalu penting dalam mempengaruhi kepuasan keseluruhan, dan pada saat yang sama kinerja instansi pada indikator tersebut tidak terlalu menonjol. Secara manajerial, hal ini berarti bahwa organisasi tidak perlu memfokuskan upaya perbaikan secara agresif pada indikator Kuadran III dalam jangka pendek, terutama jika sumber daya yang tersedia terbatas dan dibutuhkan untuk memperbaiki indikator Kuadran I atau mempertahankan indikator Kuadran II.

Meskipun demikian, interpretasi Kuadran III tidak boleh dipahami secara sempit sebagai "boleh diabaikan". Dalam praktiknya, indikator yang saat ini dianggap kurang penting dapat menjadi semakin penting di masa depan seiring dengan perubahan regulasi, teknologi, maupun ekspektasi masyarakat. Selain itu, beberapa indikator Kuadran III memiliki keterkaitan struktural dengan indikator di kuadran lain. Misalnya, kejelasan jenis-jenis layanan (U5) dan kesesuaian persyaratan (U1) memiliki pengaruh tidak langsung terhadap persepsi kemudahan pelayanan dan kepastian waktu pelayanan. Oleh karena itu, strategi pengelolaan Kuadran III yang bijak adalah menjaga agar indikator tersebut tetap berada pada level kinerja yang memadai, dengan perbaikan bertahap sesuai kebutuhan.

a. Kesesuaian Persyaratan Pelayanan (U1)

Indikator U1, yaitu kesesuaian persyaratan pelayanan, berkaitan dengan sejauh mana persyaratan yang diminta oleh DPMPSTSP dalam proses perizinan dinilai wajar, relevan, dan tidak berlebihan oleh pemohon.

Kesesuaian ini mencakup aspek keselarasan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, kejelasan daftar dokumen yang diperlukan, serta tidak adanya permintaan persyaratan di luar ketentuan resmi. Hasil pengukuran IPA menunjukkan bahwa pemohon menilai U1 relatif kurang penting dibanding indikator lain, dan kinerja yang dirasakan juga biasa-biasa saja.

Salah satu penjelasan yang mungkin adalah bahwa pemohon cenderung menerima persyaratan perizinan apa adanya sepanjang mereka memperoleh informasi yang jelas, sehingga perhatian utama mereka beralih pada aspek lain seperti perilaku petugas, kecepatan pelayanan, dan kemudahan prosedur. Namun, bila dikaji lebih jauh, kesesuaian persyaratan sebenarnya berperan penting mencegah munculnya persepsi negatif terkait birokrasi yang berbelit dan potensi pungutan liar. Oleh karena itu, meskipun berada di Kuadran III, U1 tetap perlu dikawal agar persyaratan yang ditetapkan senantiasa proporsional, transparan, dan selaras dengan regulasi.

b. Kecepatan Waktu Pelayanan (U3)

Indikator U3 berkaitan dengan kecepatan waktu penyelesaian pelayanan perizinan. Kecepatan dicerminkan oleh kemampuan DPMPTSP untuk menyelesaikan layanan sesuai dengan standar waktu yang ditetapkan, menghindari penundaan yang tidak perlu, serta memberikan informasi yang jelas kepada pemohon mengenai estimasi waktu penyelesaian. Dalam hasil pemetaan IPA, kecepatan waktu pelayanan dinilai kurang penting dan kinerjanya juga belum menonjol.

Penilaian bahwa kecepatan kurang penting dapat terjadi jika pemohon lebih memprioritaskan kepastian dan kualitas hasil layanan daripada sekadar kecepatan. Dalam banyak kasus, pemohon bersedia menunggu lebih lama sepanjang prosesnya jelas, tidak berbelit, dan tidak menimbulkan biaya tambahan. Namun, dalam jangka panjang, kecepatan waktu pelayanan tetap merupakan komponen penting dari pelayanan prima, terutama dalam iklim investasi yang kompetitif. Oleh karena itu, kecepatan perlu diperbaiki secara bertahap, antara lain melalui pemanfaatan teknologi informasi, perbaikan alur kerja internal, dan pengurangan tahapan yang tidak perlu.

c. Kejelasan Jenis-Jenis Layanan (U5)

Indikator U5, kejelasan jenis-jenis layanan, terkait dengan ketersediaan informasi mengenai ragam layanan perizinan dan non perizinan yang disediakan DPMPTSP, termasuk definisi setiap jenis layanan, sasaran pemohon, dokumen yang diproses, dan manfaat yang diperoleh pemohon setelah layanan selesai. Kejelasan ini penting agar pemohon tidak bingung mengenai jenis izin apa yang harus mereka ajukan dan melalui kanal mana pengajuan tersebut dilakukan.

Saat ini, DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara tengah mempersiapkan pengembangan ruang pelayanan terintegrasi berupa Mal Pelayanan Publik (MPP). Keberadaan MPP diharapkan mampu menghadirkan informasi pelayanan yang lebih komprehensif melalui rambu-rambu, display visual, maupun media elektronik. Dalam konteks ini, kejelasan jenis-jenis layanan akan menjadi semakin penting karena MPP menggabungkan berbagai jenis layanan dari lintas instansi. Oleh sebab itu, meskipun saat ini U5 berada di Kuadran III, potensinya untuk menjadi indikator bernilai strategis di masa depan sangat besar.

Persiapan pembentukan Mal Pelayanan Publik (MPP) oleh DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara merupakan langkah strategis untuk meningkatkan akses masyarakat terhadap layanan perizinan dan layanan publik lainnya. MPP dirancang sebagai satu lokasi yang mengintegrasikan berbagai layanan dari pemerintah pusat, daerah, BUMN/BUMD, dan bahkan swasta dalam satu tempat. Kehadiran MPP diharapkan dapat menjawab sebagian persoalan terkait akses, kejelasan informasi layanan, dan kemudahan prosedur yang selama ini dirasakan masyarakat.

Dalam konteks indikator Kuadran III, MPP berpotensi besar membantu perbaikan bertahap kesesuaian persyaratan (U1), kecepatan waktu pelayanan (U3), dan kejelasan jenis layanan (U5). Melalui tata ruang yang informatif, penyediaan papan informasi yang jelas, layar digital yang menampilkan jenis layanan dan persyaratannya, serta petugas informasi yang terlatih, MPP dapat mengurangi kebingungan pemohon dan mempersingkat waktu yang dihabiskan hanya untuk mencari informasi.

Selain itu, pemanfaatan teknologi informasi, baik berupa website resmi, aplikasi layanan, maupun integrasi dengan sistem perizinan nasional, dapat memperluas jangkauan informasi hingga kepada pemohon yang berada jauh dari lokasi MPP. Dengan demikian, indikator kejelasan jenis layanan dan kepastian waktu pelayanan dapat diperbaiki tanpa harus menambah beban administratif yang signifikan. Teknologi informasi juga memungkinkan otomatisasi alur proses internal yang dapat mengurangi waktu tunggu pemohon. Meskipun indikator Kuadran III dikategorikan sebagai prioritas perbaikan rendah, tetap terdapat implikasi yang perlu dicermati.

- 1) bila kinerja indikator seperti U1, U3, dan U5 dibiarkan stagnan atau cenderung menurun, maka dalam jangka panjang hal ini berpotensi mengganggu persepsi masyarakat terhadap integritas dan profesionalitas pelayanan. Misalnya, persyaratan yang tidak jelas atau sering berubah tanpa sosialisasi yang memadai dapat menimbulkan kecurigaan adanya ruang bagi praktik tidak transparan.
- 2) indikator Kuadran III juga memiliki hubungan tidak langsung dengan indikator di kuadran lain. Kecepatan waktu pelayanan (U3), misalnya, mempengaruhi persepsi masyarakat terhadap perilaku petugas dan kualitas sarana prasarana. Pemohon yang menunggu terlalu lama mungkin menilai petugas kurang sigap atau merasa fasilitas antrian tidak memadai. Demikian pula, kejelasan jenis layanan (U5) mempengaruhi persepsi kemudahan prosedur dan potensi pengaduan yang muncul jika pemohon merasa salah informasi.
- 3) perubahan kebijakan nasional mengenai pelayanan publik dan perizinan berpotensi menggeser persepsi kepentingan indikator Kuadran III. Misalnya, jika pemerintah pusat memperketat tuntutan percepatan layanan dalam rangka meningkatkan kemudahan berusaha (ease of doing business), maka kecepatan waktu pelayanan (U3) dapat menjadi indikator yang sangat penting di mata pemohon. Oleh karena itu, pemahaman dinamika lingkungan kebijakan menjadi penting dalam membaca posisi Kuadran III secara dinamis, bukan statis.

Untuk indikator kesesuaian persyaratan pelayanan (U1), strategi yang dapat dilakukan adalah memastikan bahwa seluruh persyaratan yang diminta

benar-benar memiliki dasar hukum yang jelas dan relevan dengan tujuan penerbitan izin. DPMPTSP perlu melakukan review berkala terhadap daftar persyaratan setiap jenis layanan, menghapus persyaratan yang tidak lagi relevan, dan menyederhanakan dokumen yang terlalu banyak. Hasil review tersebut kemudian harus dipublikasikan secara terbuka melalui berbagai kanal informasi, baik di kantor layanan, MPP, maupun media digital.

Transparansi persyaratan tidak hanya meningkatkan kepercayaan pemohon, tetapi juga memudahkan mereka dalam mempersiapkan dokumen sebelum datang ke loket pelayanan. Dengan demikian, waktu yang dihabiskan di loket dapat dipangkas dan potensi penolakan permohonan akibat kekurangan dokumen dapat dikurangi. Perbaikan ini sekaligus memberikan pengaruh positif terhadap indikator kecepatan waktu pelayanan (U3).

Untuk meningkatkan kecepatan waktu pelayanan, DPMPTSP dapat melakukan pemetaan ulang alur proses (business process mapping) untuk setiap jenis layanan. Tahapan yang tidak memberikan nilai tambah bagi pemohon dapat disederhanakan atau digabung. Selain itu, pengaturan sistem antrian yang lebih baik, misalnya melalui nomor antrian elektronik, pembagian loket berdasarkan jenis layanan, atau penerapan layanan berbasis janji (appointment), dapat mengurangi waktu tunggu di ruang pelayanan.

Pemanfaatan layanan daring (online) untuk tahap-tahap tertentu, seperti pendaftaran dan unggah dokumen, juga dapat mempercepat proses. Pemohon cukup datang untuk verifikasi akhir atau pengambilan dokumen, sementara proses administratif dilakukan terlebih dahulu di belakang layar. Pendekatan ini sejalan dengan perkembangan teknologi informasi dan upaya pemerintah untuk memperkuat pelayanan digital.

Untuk indikator kejelasan jenis-jenis layanan (U5), strategi yang dapat ditempuh adalah pengembangan sistem informasi pelayanan yang terstruktur dan mudah diakses. Informasi mengenai setiap jenis layanan perlu disajikan dalam format yang sederhana, mencakup: nama layanan, tujuan layanan, sasaran pemohon, instansi penanggung jawab, persyaratan,



alur proses, jangka waktu, dan biaya. Informasi ini dapat ditampilkan di website resmi, aplikasi layanan, maupun papan informasi di MPP.

Di samping itu, DPMPTSP dapat menyediakan *customer service* atau petugas informasi khusus yang mampu menjelaskan jenis-jenis layanan kepada pemohon, terutama bagi mereka yang belum terbiasa menggunakan teknologi digital. Keberadaan petugas informasi ini penting untuk menjembatani kesenjangan literasi informasi dan memastikan bahwa tidak ada pemohon yang merasa bingung atau salah mengajukan izin.

Analisis terhadap indikator Kuadran III menunjukkan bahwa meskipun tingkat kepentingan dan kinerjanya relatif lebih rendah, indikator U1, U3, dan U5 tetap memiliki peran penting dalam ekosistem pelayanan perizinan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara. Kesesuaian persyaratan, kecepatan waktu pelayanan, dan kejelasan jenis layanan merupakan bagian dari mata rantai yang menopang indikator lain di Kuadran I dan II, seperti kompetensi petugas, perilaku pelayanan, penanganan pengaduan, kemudahan prosedur, dan kualitas sarana prasarana.

Dengan demikian, strategi pengelolaan Kuadran III tidak dapat dipisahkan dari kerangka peningkatan kualitas pelayanan secara keseluruhan. Pendekatan yang dianjurkan adalah melakukan perbaikan bertahap, terukur, dan berbasis prioritas, sambil tetap mengalokasikan porsi utama sumber daya bagi indikator Kuadran I dan II. Integrasi pengembangan MPP dan pemanfaatan teknologi informasi menjadi kunci untuk mengangkat kualitas indikator Kuadran III tanpa menimbulkan beban berlebih bagi organisasi.

Dari perspektif kebijakan, hasil analisis Kuadran III memberikan beberapa implikasi penting bagi DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara. Pertama, pemerintah daerah perlu menyadari bahwa indikator yang saat ini berada pada prioritas perbaikan rendah bisa saja berubah tingkat kepentingannya seiring dengan dinamika kebijakan nasional, tuntutan investasi, dan perkembangan teknologi. Oleh karena itu, pemantauan berkala terhadap posisi indikator dalam matriks IPA perlu dilakukan.

Kedua, penyusunan kebijakan pengembangan MPP dan pelayanan digital harus secara eksplisit memasukkan tujuan perbaikan U1, U3, dan U5 sebagai bagian dari sasaran kinerja. Misalnya, target penurunan waktu pelayanan rata-rata, peningkatan tingkat pemahaman masyarakat terhadap jenis layanan, atau penurunan jumlah permohonan yang dikembalikan karena persyaratan tidak lengkap.

Ketiga, diperlukan sinergi antara kebijakan pelayanan publik, kebijakan investasi, dan kebijakan tata kelola pemerintahan daerah. Indikator Kuadran III sesungguhnya berada di titik temu antara pelayanan teknis dan kebijakan makro. Kejelasan persyaratan dan prosedur, kecepatan pelayanan, serta kejelasan jenis layanan merupakan wajah nyata dari implementasi kebijakan kepada masyarakat. Jika wajah ini dapat ditata dengan baik, maka kepercayaan masyarakat dan dunia usaha terhadap pemerintah daerah akan semakin menguat.

4) Kuadran IV (Kualitas Pelayanan Berlebihan dari Harapan)

Menunjukkan faktor yang mempengaruhi pelanggan kurang penting, akan tetapi pelaksanaannya berlebihan. Dianggap kurang penting tetapi sangat memuaskan. Adapun indikator yang termasuk ke kuadran IV pada pelayanan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara yaitu Indikator Pelayanan nomor 4 (kesesuaian biaya/tarif) dan Kesesuaian biaya/tarif antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang ditetapkan. Perlu diketahui bahwa keberadaan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara itu dibentuk berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku, antara lain Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 138 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan terpadu Satu Pintu dan Peraturan Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal Nomor 11 Tahun 2009 tentang Tata Cara Pelaksanaan, Pembinaan dan Pelaporan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Bidang Penanaman Modal. Sesuai dengan peraturan perundangan yang ada, pelayanan yang dilakukan oleh DPMPTSP sudah tidak ada lagi penetapan biaya yang secara resmi ditetapkan. Hal ini sudah barang tentu menjadikan DPMPTSP harus dengan tegas dan transparan menyampaikan kepada pemohon bahwa tidak ada biaya yang harus dikeluarkan oleh pemohon dalam pengurusan setiap perijinan. Upaya ini penting disosialisasikan kepada masyarakat ditengah kepercayaan publik terhadap penyelenggaraan pelayanan

publik berkurang. Dengan adanya sosialisasi, himbauan dan pengawasan tidak ada pungutan pada waktu proses pengurusan perijinan, diharapkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggara pelayanan publik dapat meningkat.

Kuadran IV yang dalam konteks penelitian ini mencerminkan indikator pelayanan dengan tingkat kepentingan relatif rendah menurut pemohon perizinan, tetapi memiliki kinerja yang dinilai sangat memuaskan. Kuadran ini sering disebut sebagai area "kualitas berlebihan" (*possible overkill*), karena organisasi diduga mengalokasikan perhatian dan sumber daya yang cukup besar pada aspek yang ternyata tidak dianggap prioritas oleh pengguna layanan. Dalam pelayanan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara, indikator yang termasuk ke dalam Kuadran IV adalah kesesuaian biaya/tarif, khususnya kesesuaian antara biaya yang dibayarkan dengan ketentuan biaya resmi yang ditetapkan.

Keberadaan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara sendiri dibentuk berdasarkan berbagai ketentuan peraturan perundang-undangan, antara lain Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 138 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dan Peraturan Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal Nomor 11 Tahun 2009 tentang Tata Cara Pelaksanaan, Pembinaan dan Pelaporan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Bidang Penanaman Modal. Seiring perubahan kebijakan, berbagai jenis perizinan yang sebelumnya mengenakan biaya administratif secara bertahap direformasi sehingga pada tataran operasional, DPMPTSP tidak lagi menetapkan biaya langsung pada banyak jenis layanan perizinan yang menjadi kewenangannya. Kondisi ini menyebabkan pemohon pada umumnya tidak lagi menjadikan biaya sebagai isu utama dalam menilai kualitas pelayanan, karena secara praktis tidak ada pungutan resmi yang harus dibayarkan kepada DPMPTSP.

Meskipun indikator kesesuaian biaya/tarif menempati Kuadran IV, isu ini tetap memiliki arti strategis. Pertama, karena berkaitan dengan persepsi keadilan dan transparansi, khususnya dalam konteks pencegahan pungutan liar dan praktik koruptif lainnya. Kedua, karena di tengah menurunnya kepercayaan publik terhadap sebagian layanan pemerintah, kebijakan pembebasan biaya yang

konsisten, disertai dengan sosialisasi dan pengawasan yang efektif, dapat menjadi modal sosial penting untuk membangun kembali kepercayaan masyarakat. Oleh karena itu, bab ini tidak hanya menjelaskan posisi indikator tarif dalam Kuadran IV, tetapi juga menganalisis implikasi kebijakan dan strategi pengelolaan yang tepat agar kualitas yang dinilai "berlebihan" tersebut dapat dioptimalkan tanpa mengabaikan efisiensi alokasi sumber daya.

Kuadran IV sering diinterpretasikan sebagai area "possible overkill", yaitu kondisi di mana organisasi telah mencapai kinerja yang sangat baik pada suatu indikator yang sesungguhnya tidak dianggap sangat penting oleh pengguna layanan. Secara manajerial, kondisi ini dapat menandakan bahwa terdapat kemungkinan alokasi sumber daya yang relatif besar pada indikator tersebut, sementara indikator lain yang lebih penting justru membutuhkan lebih banyak perhatian. Dalam konteks efisiensi, indikator Kuadran IV mendorong organisasi untuk meninjau kembali strategi alokasi sumber daya, agar aspek-aspek yang benar-benar menentukan kepuasan dapat memperoleh porsi perhatian yang lebih besar.

Namun, interpretasi Kuadran IV harus dilakukan secara hati-hati, terutama untuk indikator yang berkaitan dengan aspek sensitif seperti biaya, keadilan, dan integritas. Meskipun secara eksplisit pengguna layanan menyatakan bahwa indikator biaya tidak terlalu penting—karena mungkin tidak ada biaya yang dibayarkan—pengelolaan aspek ini tetap krusial untuk menjaga integritas pelayanan publik. Dalam konteks DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara, indikator kesesuaian biaya/tarif yang berada di Kuadran IV justru dapat dibaca sebagai keberhasilan pemerintah daerah dalam menegakkan prinsip pelayanan gratis, transparan, dan bebas pungutan liar, yang merupakan bagian dari agenda reformasi birokrasi dan pencegahan korupsi.

Kebijakan biaya pelayanan perizinan yang diterapkan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara tidak berdiri sendiri, melainkan berada dalam kerangka regulasi nasional dan daerah. Secara normatif, pembentukan DPMPTSP dan cara kerjanya didasarkan antara lain pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 138 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dan Peraturan Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal Nomor 11 Tahun 2009 tentang Tata Cara Pelaksanaan, Pembinaan, dan Pelaporan



Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Bidang Penanaman Modal. Peraturan-peraturan tersebut menekankan pentingnya penyederhanaan prosedur, integrasi pelayanan, serta kepastian bagi pelaku usaha dan masyarakat.

Dalam praktiknya, banyak jenis perizinan yang menjadi kewenangan DPMPTSP tidak lagi memungut biaya langsung kepada pemohon, karena retribusi atau biaya lainnya telah diatur terpisah melalui mekanisme Peraturan Daerah atau bahkan dihapus sebagai bagian dari kebijakan penghapusan hambatan perizinan. Hal ini menyebabkan pemohon pada umumnya tidak menemukan adanya tagihan biaya pada saat mengurus izin di DPMPTSP. Akibatnya, ketika responden diminta menilai kesesuaian biaya/tarif, mereka cenderung memberikan nilai kinerja yang sangat tinggi (karena tidak ada biaya yang dibebankan), tetapi pada saat yang sama menganggap indikator ini kurang penting karena bukan lagi masalah utama yang dihadapi.

Di sisi lain, dalam konteks tata kelola, kebijakan pembebasan biaya ini harus diiringi dengan mekanisme transparansi dan pengawasan yang kuat. Penyelenggara pelayanan wajib menyampaikan secara tegas kepada pemohon bahwa tidak ada biaya yang dikenakan dalam pengurusan perizinan tertentu, kecuali bila ada ketentuan perundang-undangan yang secara jelas menyatakan sebaliknya. Informasi ini perlu dituangkan dalam bentuk papan pengumuman, standar pelayanan publik, maupun media komunikasi lainnya, sehingga menjadi rujukan bagi masyarakat dan alat kontrol terhadap potensi pungutan liar.

Indikator kesesuaian biaya/tarif pada prinsipnya berkaitan dengan persepsi pemohon apakah biaya yang dikenakan oleh DPMPTSP sesuai dengan ketentuan resmi yang berlaku, wajar, dan sepadan dengan pelayanan yang diterima. Dalam konteks pelayanan yang pada umumnya tidak lagi memungut biaya langsung, pemohon cenderung merasakan kepuasan yang sangat tinggi. Mereka tidak merasa terbebani oleh biaya administrasi tambahan, sehingga memberikan penilaian kinerja positif pada indikator ini. Hal ini tercermin dalam posisi indikator kesesuaian biaya/tarif yang berada pada sumbu kinerja tinggi dalam matriks IPA.

Namun ketika responden diminta memeringkat tingkat kepentingan relatif antar indikator, biaya seringkali tidak lagi menjadi faktor utama karena faktor lain seperti kecepatan, kepastian prosedur, kompetensi dan sikap petugas, serta

kemudahan akses pelayanan dianggap lebih menentukan pengalaman mereka. Di sinilah muncul kondisi khas Kuadran IV: pemohon puas terhadap biaya yang sangat ringan bahkan nihil, tetapi indikator ini bukan lagi prioritas utama dalam menentukan kepuasan mereka terhadap pelayanan DPMPTSP secara keseluruhan.

Pertanyaan yang kemudian muncul adalah apakah posisi indikator kesesuaian biaya/tarif di Kuadran IV benar-benar menunjukkan adanya "kualitas berlebihan" atau justru mencerminkan keberhasilan reformasi kebijakan biaya. Dalam banyak literatur manajemen pelayanan publik, indikator Kuadran IV sering diartikan sebagai area di mana organisasi bisa mengurangi sedikit perhatian atau sumber daya tanpa menurunkan kepuasan secara signifikan. Namun untuk aspek biaya dan integritas, pendekatan tersebut perlu dikaji ulang.

Dalam konteks DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara, kebijakan tidak memungut biaya perizinan langsung dari pemohon dapat dibaca sebagai keberhasilan reformasi yang patut dipertahankan. Kebijakan ini berpotensi mengurangi kesempatan terjadinya pungutan liar, meningkatkan persepsi keadilan, dan memperkuat kepercayaan masyarakat bahwa pemerintah daerah sungguh-sungguh ingin mempermudah urusan perizinan. Dengan kata lain, meskipun secara statistik indikator ini berada di Kuadran IV, secara substansi tidak tepat jika disimpulkan sebagai kualitas yang "berlebihan" dan layak dikurangi. Mengabaikan indikator kesesuaian biaya/tarif dengan dalih bahwa indikator tersebut berada di Kuadran IV dapat menimbulkan beberapa risiko.

- a. kelonggaran pengawasan terhadap aspek biaya dapat membuka kembali celah bagi praktik pungutan liar, terutama jika ada perubahan kebijakan yang memperbolehkan penarikan biaya tertentu tanpa diimbangi transparansi yang memadai. Kondisi ini dapat merusak kepercayaan masyarakat yang telah dibangun dengan susah payah.
- b. ketidakjelasan informasi biaya dapat menyebabkan kebingungan di kalangan pemohon. Meskipun saat ini tidak ada biaya yang dibebankan, jika informasi ini tidak disampaikan secara eksplisit, pemohon mungkin menduga bahwa ada biaya terselubung yang harus dibayar. Keraguan seperti ini dapat memperkuat stigma negatif terhadap pelayanan publik dan

mendorong munculnya persepsi bahwa urusan perizinan selalu identik dengan biaya tambahan yang tidak jelas.

- c. dalam konteks akuntabilitas, tidak adanya mekanisme yang jelas untuk memastikan bahwa biaya yang mungkin diperbolehkan oleh regulasi (misalnya retribusi tertentu) benar-benar dikenakan sesuai tarif resmi, akan menyulitkan pengawasan internal maupun eksternal. Oleh karena itu, meskipun posisi indikator biaya berada dalam Kuadran IV, aspek ini tetap memerlukan perlakuan khusus dalam kerangka penguatan integritas dan pencegahan maladministrasi.

Strategi Pengelolaan Indikator Kuadran IV secara Proporsional di DPMPTSP

1) Penegasan Kebijakan Nol Pungutan dan Transparansi Biaya

Strategi utama yang dapat ditempuh DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara adalah menegaskan kebijakan nol pungutan untuk jenis-jenis layanan yang memang tidak memerlukan biaya sesuai ketentuan perundang-undangan. Penegasan ini perlu dituangkan ke dalam standar pelayanan, papan informasi di ruang layanan, brosur, serta media komunikasi digital. Pesan yang disampaikan harus jelas, misalnya "Pelayanan perizinan di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara tidak dipungut biaya" disertai penjelasan jika ada jenis layanan tertentu yang sesuai regulasi masih mengenakan retribusi resmi.

Dengan demikian, pemohon tidak hanya merasakan bahwa mereka tidak membayar biaya, tetapi juga memahami bahwa hal tersebut merupakan bagian dari kebijakan resmi yang dapat dipertanggungjawabkan. Transparansi ini sekaligus memberikan dasar bagi masyarakat untuk menolak dan melaporkan apabila ada oknum yang mencoba melakukan pungutan tidak sah atas nama DPMPTSP.

2) Penguatan Sosialisasi dan Edukasi Publik tentang Biaya Pelayanan

Selain penegasan melalui media statis, DPMPTSP perlu melakukan sosialisasi aktif kepada masyarakat mengenai kebijakan biaya pelayanan. Sosialisasi dapat dilakukan melalui kegiatan tatap muka, forum konsultasi publik, media sosial, maupun kerja sama dengan media lokal. Pesan utama

yang disampaikan bukan hanya bahwa pelayanan gratis, tetapi juga bahwa segala pungutan di luar ketentuan resmi harus ditolak dan dilaporkan.

Edukasi publik ini penting terutama di daerah yang selama ini terbiasa dengan praktik-praktik informal dalam pengurusan perizinan. Dengan meningkatkan pemahaman masyarakat, DPMPTSP secara tidak langsung mempersempit ruang gerak praktik pungutan liar dan memperkuat budaya anti korupsi di tingkat pelayanan garis depan.

3) Integrasi Pengawasan Biaya dengan Sistem Pengaduan dan Aparat Pengawas Internal

Strategi berikutnya adalah mengintegrasikan pengawasan terhadap aspek biaya dengan sistem pengaduan dan fungsi Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP). DPMPTSP dapat menyediakan kanal pengaduan khusus untuk laporan terkait pungutan liar atau ketidaksesuaian tarif, baik melalui kotak pengaduan fisik, pusat layanan informasi, maupun aplikasi pengaduan online yang terhubung dengan sistem nasional seperti SP4N-LAPOR!. Setiap laporan mengenai tarif harus ditindaklanjuti secara serius dan dijadikan bahan evaluasi internal.

Kolaborasi dengan Inspektorat Daerah dan aparat penegak hukum juga penting untuk memastikan bahwa apabila ditemukan indikasi pelanggaran serius, tindak lanjut penegakan hukum dapat dilaksanakan. Dengan demikian, kebijakan biaya nol pungutan tidak hanya menjadi slogan, tetapi benar-benar terlindungi oleh sistem pengawasan yang kuat

4) Penataan Sumber Daya agar Tidak Berlebihan pada Kuadran IV

Meskipun aspek biaya perlu dijaga, DPMPTSP tetap harus memperhatikan prinsip efisiensi alokasi sumber daya. Jangan sampai indikator biaya yang berada di Kuadran IV justru menyedot terlalu banyak perhatian dan anggaran, misalnya melalui kampanye yang berlebihan, sementara indikator di Kuadran I dan II masih membutuhkan penguatan. Oleh karena itu, perlu dilakukan penataan sumber daya secara proporsional: menjaga transparansi dan pengawasan biaya pada tingkat yang memadai, sembari tetap memberikan porsi utama pada perbaikan kompetensi petugas, penanganan pengaduan, peningkatan sarana prasarana, dan kemudahan prosedur.

Analisis terhadap indikator kesesuaian biaya/tarif di Kuadran IV menunjukkan bahwa kualitas pelayanan yang dirasakan pemohon dalam aspek biaya sudah sangat baik, bahkan melampaui tingkat kepentingan relatif yang diberikan oleh pemohon. Hal ini dapat dibaca sebagai keberhasilan kebijakan pembebasan biaya dan upaya menjaga transparansi biaya di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara. Namun, keberhasilan ini harus ditempatkan dalam kerangka yang lebih luas, yaitu penguatan keseluruhan sistem pelayanan publik di mana indikator Kuadran I dan II masih memerlukan perhatian besar.

Indikator biaya juga berkaitan erat dengan indikator lain, seperti persepsi keadilan, integritas petugas, dan penanganan pengaduan. Jika aspek biaya dikelola dengan baik, maka kepercayaan masyarakat terhadap penjelasan petugas dan mekanisme pengaduan akan meningkat. Sebaliknya, bila terjadi penyimpangan pada aspek biaya, maka kepercayaan terhadap seluruh sistem pelayanan dapat goyah, sekalipun indikator lain menunjukkan kinerja yang baik. Oleh karena itu, meskipun berada di Kuadran IV, indikator ini tetap harus dilihat sebagai bagian dari jejaring indikator yang saling mempengaruhi. Dari perspektif kebijakan, posisi indikator kesesuaian biaya/tarif di Kuadran IV memberikan beberapa pelajaran penting.

- a) kebijakan pembebasan biaya perizinan dan penegasan nol pungutan dapat menjadi instrumen yang efektif untuk meningkatkan kepercayaan publik dan mendukung iklim investasi daerah. Kebijakan ini sejalan dengan semangat penyederhanaan birokrasi dan penghapusan hambatan non-tarif dalam perizinan.
- b) keberhasilan di bidang biaya tidak boleh membuat organisasi mengabaikan indikator lain yang lebih penting bagi pemohon, seperti kompetensi dan perilaku petugas, penanganan pengaduan, dan kualitas sarana prasarana. Analisis IPA mengingatkan bahwa sumber daya harus diarahkan terutama ke indikator Kuadran I dan II tanpa meninggalkan pengelolaan yang wajar pada indikator Kuadran III dan IV.
- c) kebijakan biaya yang transparan dan konsisten perlu diinstitusionalisasikan dalam bentuk standar pelayanan, sistem pengaduan, dan mekanisme pengawasan internal. Dengan demikian, perlindungan terhadap masyarakat dari pungutan liar dan praktik sejenis tidak hanya bergantung pada niat baik

pejabat tertentu, tetapi pada sistem yang tertata dan berkelanjutan. Hal ini akan turut mendukung terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) di Kabupaten Kutai Kartanegara.

4.4 Hasil Survei Kepuasan Masyarakat

Hasil akhir dari survei kepuasan Masyarakat berupa Indeks Kepuasan Masyarakat yang di laksanakan di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dengan jumlah responden sebanyak 429 orang dapat terlihat pada Tabel 26.

Tabel 26. Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat

NO. RESPON- DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
1.	1	1	1	1	2	1	1	1	1
2.	1	1	2	2	2	2	2	1	2
3.	2	2	2	3	2	3	3	1	2
4.	2	2	2	3	3	3	3	2	2
5.	2	2	2	3	3	3	3	2	3
6.	2	3	2	3	3	3	3	2	3
7.	2	3	3	3	3	3	3	3	3
8.	2	3	3	3	3	3	3	3	3
9.	2	3	3	3	3	3	3	3	3
10.	2	3	3	3	3	3	3	3	3
11.	2	3	3	3	3	3	3	3	3
12.	2	3	3	3	3	3	3	3	3
13.	2	3	3	3	3	3	3	3	3
14.	2	3	3	3	3	3	3	3	3
15.	2	3	3	3	3	3	3	3	3
16.	2	3	3	3	3	3	3	3	3
17.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
18.	3	3	3	3	3	3	3	3	3



NO. RESPON- DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
19.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
20.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
21.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
22.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
23.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
24.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
25.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
28.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
29.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
30.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
31.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
32.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
33.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
34.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
35.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
36.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
37.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
38.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
39.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
40.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
41.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
42.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
43.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
44.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
45.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
46.	3	3	3	3	3	3	3	3	3



NO. RESPON- DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
47.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
48.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
49.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
50.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
51.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
52.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
53.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
54.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
55.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
56.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
57.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
58.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
59.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
60.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
61.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
62.	3	3	3	3	3	3	3	3	3
63.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
64.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
65.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
66.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
67.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
68.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
69.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
70.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
71.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
72.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
73.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
74.	3	3	3	4	3	3	3	3	3



NO. RESPON- DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
75.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
76.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
77.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
78.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
79.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
80.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
81.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
82.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
83.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
84.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
85.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
86.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
87.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
88.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
89.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
90.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
91.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
92.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
93.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
94.	3	3	3	4	3	3	3	3	3
95.	3	3	3	4	3	3	4	3	3
96.	3	3	3	4	3	3	4	3	3
97.	3	3	3	4	3	3	4	3	3
98.	3	3	3	4	3	4	4	3	3
99.	3	3	3	4	3	4	4	3	3
100.	3	3	3	4	3	4	4	3	3
101.	3	3	3	4	3	4	4	3	3
102.	3	4	3	4	3	4	4	3	3



NO. RESPON- DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
103.	3	4	3	4	3	4	4	3	3
104.	3	4	3	4	4	4	4	3	3
105.	3	4	3	4	4	4	4	3	3
106.	3	4	4	4	4	4	4	3	4
107.	3	4	4	4	4	4	4	3	4
108.	3	4	4	4	4	4	4	3	4
109.	3	4	4	4	4	4	4	3	4
110.	3	4	4	4	4	4	4	3	4
111.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
112.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
113.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
114.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
115.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
116.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
117.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
118.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
119.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
120.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
121.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
122.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
123.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
124.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
125.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
126.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
127.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
128.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
129.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
130.	4	4	4	4	4	4	4	4	4



NO. RESPON- DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
131.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
132.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
133.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
134.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
135.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
136.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
137.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
138.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
139.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
140.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
141.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
142.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
143.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
144.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
145.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
146.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
147.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
148.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
149.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
150.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
151.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
152.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
153.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
154.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
155.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
156.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
157.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
158.	4	4	4	4	4	4	4	4	4



NO. RESPON- DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
159.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
160.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
161.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
162.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
163.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
164.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
165.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
166.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
167.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
168.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
169.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
170.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
171.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
172.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
173.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
174.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
175.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
176.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
177.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
178.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
179.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
180.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
181.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
182.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
183.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
184.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
185.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
186.	4	4	4	4	4	4	4	4	4



NO. RESPON- DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
187.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
188.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
189.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
190.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
191.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
192.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
193.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
194.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
195.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
196.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
197.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
198.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
199.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
200.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
201.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
202.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
203.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
204.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
205.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
206.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
207.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
208.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
209.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
210.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
211.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
212.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
213.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
214.	4	4	4	4	4	4	4	4	4



NO. RESPON- DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
215.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
216.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
217.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
218.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
219.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
220.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
221.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
222.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
223.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
224.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
225.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
226.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
227.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
228.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
229.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
230.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
231.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
232.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
233.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
234.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
235.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
236.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
237.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
238.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
239.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
240.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
241.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
242.	4	4	4	4	4	4	4	4	4



NO. RESPON- DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
243.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
244.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
245.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
246.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
247.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
248.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
249.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
250.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
251.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
252.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
253.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
254.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
255.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
256.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
257.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
258.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
259.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
260.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
261.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
262.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
263.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
264.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
265.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
266.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
267.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
268.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
269.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
270.	4	4	4	4	4	4	4	4	4



NO. RESPON- DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
271.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
272.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
273.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
274.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
275.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
276.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
277.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
278.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
279.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
280.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
281.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
282.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
283.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
284.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
285.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
286.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
287.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
288.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
289.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
290.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
291.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
292.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
293.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
294.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
295.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
296.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
297.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
298.	4	4	4	4	4	4	4	4	4



NO. RESPON- DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
299.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
300.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
301.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
302.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
303.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
304.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
305.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
306.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
307.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
308.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
309.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
310.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
311.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
312.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
313.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
314.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
315.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
316.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
317.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
318.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
319.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
320.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
321.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
322.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
323.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
324.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
325.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
326.	4	4	4	4	4	4	4	4	4



NO. RESPON- DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
327.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
328.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
329.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
330.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
331.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
332.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
333.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
334.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
335.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
336.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
337.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
338.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
339.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
340.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
341.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
342.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
343.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
344.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
345.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
346.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
347.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
348.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
349.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
350.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
351.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
352.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
353.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
354.	4	4	4	4	4	4	4	4	4



NO. RESPON- DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
355.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
356.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
357.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
358.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
359.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
360.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
361.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
362.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
363.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
364.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
365.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
366.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
367.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
368.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
369.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
370.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
371.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
372.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
373.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
374.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
375.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
376.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
377.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
378.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
379.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
380.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
381.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
382.	4	4	4	4	4	4	4	4	4



NO. RESPON- DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
383.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
384.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
385.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
386.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
387.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
388.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
389.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
390.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
391.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
392.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
393.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
394.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
395.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
396.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
397.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
398.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
399.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
400.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
401.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
402.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
403.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
404.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
405.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
406.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
407.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
408.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
409.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
410.	4	4	4	4	4	4	4	4	4



NO. RESPON- DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
411.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
412.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
413.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
414.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
415.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
416.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
417.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
418.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
419.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
420.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
421.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
422.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
423.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
424.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
425.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
426.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
427.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
428.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
429.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Jumlah	1588	1608	1604	1651	1610	1616	1619	1597	1606
Rata-rata	3,70	3,75	3,74	3,85	3,75	3,77	3,77	3,72	3,74
IKM	0,41	0,42	0,42	0,43	0,42	0,42	0,42	0,41	0,42

IKM Tertimbang	3,75
IKM Unit Pelayanan	93,86



4.5 Hasil Survei Harapan Pelanggan

Hasil akhir dari survei terhadap harapan Masyarakat adalah diketahui persepsi Masyarakat selaku pelanggan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dengan jumlah responden sebanyak 429 orang dapat terlihat pada Tabel 27.

Tabel 27. Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat

NO RESPONDEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
1.	3	4	4	4	4	4	4	4	3
2.	4	3	3	3	4	3	4	3	4
3.	4	4	4	4	4	4	3	4	4
4.	3	4	3	3	4	4	4	4	4
5.	4	4	4	3	3	4	4	4	3
6.	4	3	4	4	4	4	4	4	4
7.	3	4	3	3	4	4	4	3	4
8.	4	4	4	4	3	3	3	4	3
9.	4	3	4	4	4	4	4	4	4
10.	3	4	4	3	3	3	4	4	4
11.	4	4	3	4	4	4	4	4	4
12.	4	3	4	3	4	3	3	4	4
13.	3	4	4	4	3	4	4	4	4
14.	3	4	4	4	4	4	4	3	3
15.	4	4	3	3	3	4	4	4	4
16.	4	4	4	3	4	4	3	4	4
17.	4	3	4	4	4	3	4	4	4
18.	3	4	4	4	3	4	4	3	3
19.	3	4	3	3	4	4	3	4	4
20.	4	4	4	3	3	4	4	4	4
21.	4	3	4	4	3	4	4	4	4
22.	4	4	4	4	4	4	4	3	3



NO RESPON- DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
23.	3	4	3	3	4	3	3	4	4
24.	3	3	4	3	3	4	4	3	4
25.	4	4	4	4	4	4	3	4	4
26.	4	4	4	3	4	4	4	4	4
27.	4	4	3	4	3	4	3	4	3
28.	4	4	4	4	3	4	3	4	4
29.	3	4	4	3	4	4	4	4	4
30.	3	4	3	3	3	3	4	4	4
31.	4	3	4	4	4	4	4	3	4
32.	4	4	4	4	3	3	3	4	3
33.	4	4	4	4	3	4	4	3	4
34.	3	4	3	3	4	4	3	4	4
35.	4	3	4	3	4	3	4	4	4
36.	4	3	4	4	3	4	4	4	4
37.	3	4	3	4	3	4	3	4	4
38.	4	4	4	3	3	4	4	3	3
39.	4	3	4	3	3	4	4	4	4
40.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
41.	4	4	3	4	4	4	3	3	4
42.	3	4	4	4	3	4	4	4	4
43.	3	4	4	3	3	3	4	4	4
44.	3	3	3	3	3	4	4	4	3
45.	4	4	4	4	3	4	3	4	4
46.	4	3	4	4	3	3	4	4	4
47.	3	4	4	4	3	4	4	4	4
48.	3	3	4	3	4	4	4	3	4
49.	4	4	3	4	4	3	3	4	3
50.	4	4	4	3	3	4	4	3	4



NO RESPON-DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
51.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
52.	3	3	4	3	4	4	4	4	4
53.	4	4	4	4	3	4	3	4	4
54.	4	4	4	4	3	4	4	4	4
55.	4	3	4	3	3	4	4	3	4
56.	3	4	4	4	3	3	4	4	3
57.	4	4	3	3	4	4	3	4	4
58.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
59.	3	3	4	3	3	4	4	4	4
60.	4	4	3	4	4	3	3	4	3
61.	4	4	4	3	3	4	4	3	4
62.	3	3	4	4	3	4	4	4	4
63.	3	4	4	3	3	4	4	4	4
64.	4	4	3	4	3	4	3	4	4
65.	4	4	4	4	4	3	4	3	4
66.	4	4	4	3	4	4	4	4	4
67.	3	3	3	3	3	4	3	4	4
68.	4	4	4	4	3	4	4	4	3
69.	3	4	4	4	4	3	4	4	4
70.	4	4	3	3	3	4	4	3	4
71.	4	3	4	3	4	4	3	4	
72.	4	4	4	4	4	4	4	3	4
73.	3	4	4	4	3	3	4	4	4
74.	4	4	4	3	3	4	4	4	4
75.	4	3	3	4	3	4	3	3	4
76.	3	4	4	3	3	3	4	4	4
77.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
78.	3	4	4	4	4	4	4	4	4



NO RESPON- DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
79.	4	4	3	3	3	4	3	4	4
80.	4	4	4	3	3	4	4	3	4
81.	4	4	4	4	4	4	3	4	4
82.	3	4	3	4	4	3	4	4	4
83.	4	4	3	4	4	4	3	4	4
84.	4	4	4	3	3	4	4	4	4
85.	4	4	4	3	4	4	4	4	4
86.	4	4	4	3	3	4	4	4	4
87.	4	4	4	4	3	4	3	4	4
88.	4	4	3	4	4	4	4	3	4
89.	4	4	4	3	3	3	4	4	4
90.	4	4	3	3	4	4	4	4	4
91.	4	4	4	3	3	4	3	4	4
92.	4	4	4	3	3	4	4	3	4
93.	4	4	3	4	3	4	4	4	4
94.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
95.	3	4	4	4	3	4	3	3	4
96.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
97.	4	4	4	3	4	3	4	4	4
98.	4	4	3	3	4	4	3	4	4
99.	3	4	4	3	4	4	4	4	4
100.	4	4	4	3	3	4	3	4	4
101.	4	4	4	4	3	3	4	3	4
102.	3	4	4	4	4	4	4	4	4
103.	4	4	3	3	4	4	4	4	4
104.	4	4	4	4	3	4	3	4	4
105.	4	4	4	3	3	4	4	3	4
106.	4	4	4	4	4	4	4	4	4



NO RESPON-DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
107.	3	4	4	4	4	4	3	4	4
108.	4	4	4	3	3	3	4	4	4
109.	4	4	4	4	4	4	4	3	4
110.	4	4	4	4	4	4	4	3	4
111.	4	4	4	3	3	4	4	4	4
112.	3	4	4	3	4	4	4	4	4
113.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
114.	3	4	4	3	4	4	4	3	4
115.	4	4	4	4	3	4	4	4	4
116.	4	4	4	4	4	4	3	4	4
117.	4	4	4	4	3	4	4	4	4
118.	4	4	4	3	4	4	4	4	4
119.	4	4	4	4	3	4	4	4	4
120.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
121.	3	4	4	4	4	4	4	3	4
122.	4	4	4	4	4	4	3	4	4
123.	4	4	4	3	3	4	4	4	4
124.	4	4	4	3	4	4	4	4	4
125.	4	4	4	4	4	4	4	3	4
126.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
127.	4	4	4	3	3	4	4	4	4
128.	4	4	4	3	4	4	3	4	4
129.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
130.	4	4	4	3	4	4	4	4	4
131.	4	4	4	4	3	4	4	4	4
132.	4	4	4	3	4	4	4	4	4
133.	4	4	4	4	3	4	3	4	4
134.	4	4	4	4	4	4	4	4	4



NO RESPON-DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
135.	4	4	4	3	4	4	4	4	4
136.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
137.	3	4	4	3	4	4	4	4	4
138.	4	4	4	4	3	4	3	4	4
139.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
140.	4	4	4	3	4	4	4	4	4
141.	4	4	4	4	3	4	4	4	4
142.	4	4	4	3	4	4	4	4	4
143.	4	4	4	4	4	4	3	4	4
144.	4	4	4	3	4	4	4	4	4
145.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
146.	4	4	4	4	3	4	4	4	4
147.	3	4	4	3	4	4	4	4	4
148.	4	4	4	4	4	4	3	4	4
149.	4	4	4	3	4	4	4	4	4
150.	4	4	4	4	3	4	4	4	4
151.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
152.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
153.	4	4	4	3	4	4	3	4	4
154.	3	4	4	3	4	4	4	4	4
155.	4	3	4	4	3	4	4	4	4
156.	4	3	4	3	4	4	4	4	4
157.	3	4	3	4	4	4	4	4	4
158.	4	4	4	4	4	4	3	4	4
159.	4	4	4	3	3	4	4	4	4
160.	3	4	4	4	4	4	3	4	3
161.	4	4	4	3	4	4	4	4	4
162.	4	4	4	4	4	4	4	4	4



NO RESPON-DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
163.	4	4	4	4	3	4	4	4	4
164.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
165.	3	4	3	3	4	4	4	4	4
166.	4	4	4	4	3	4	3	4	4
167.	4	4	4	3	4	4	4	4	4
168.	3	4	4	4	4	4	4	4	4
169.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
170.	4	4	4	3	3	4	4	4	4
171.	4	4	4	4	4	4	3	4	4
172.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
173.	3	4	4	3	4	4	4	4	4
174.	4	4	4	4	3	4	4	4	4
175.	4	4	4	4	4	4	3	4	4
176.	4	4	4	3	4	4	4	4	4
177.	3	4	4	4	3	4	4	4	4
178.	4	4	4	3	4	4	3	4	4
179.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
180.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
181.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
182.	4	4	4	3	3	4	3	4	4
183.	3	4	4	4	4	4	4	4	4
184.	4	4	4	4	4	4	3	4	4
185.	4	4	4	3	4	4	4	4	4
186.	4	4	4	4	3	4	4	4	4
187.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
188.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
189.	3	4	4	4	4	4	3	4	4
190.	4	4	4	3	3	4	4	4	4



NO RESPON-DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
191.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
192.	3	4	4	4	4	4	4	4	4
193.	4	4	3	3	4	4	3	4	4
194.	4	4	3	4	4	4	4	4	4
195.	4	4	4	4	3	4	4	4	4
196.	3	4	4	4	4	4	4	4	4
197.	4	4	4	4	3	4	3	4	4
198.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
199.	4	4	4	3	4	4	4	4	4
200.	4	4	4	4	3	4	4	4	4
201.	3	4	4	4	4	4	4	4	4
202.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
203.	4	4	4	3	3	4	4	4	4
204.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
205.	4	4	4	4	3	4	4	4	4
206.	3	4	4	4	4	4	4	4	4
207.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
208.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
209.	3	4	4	4	4	4	4	4	4
210.	3	4	4	3	3	4	4	3	4
211.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
212.	4	3	4	4	4	4	4	4	4
213.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
214.	4	4	4	3	4	4	4	4	4
215.	4	3	4	4	4	4	4	4	4
216.	4	3	4	4	4	4	4	4	4
217.	3	4	3	4	3	4	4	4	4
218.	4	4	3	4	4	4	4	4	4



NO RESPON-DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
219.	4	4	4	3	4	4	4	4	4
220.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
221.	3	4	4	4	4	4	4	4	3
222.	4	4	3	4	3	4	4	4	4
223.	4	4	4	3	4	4	4	4	4
224.	4	4	3	4	4	4	4	4	3
225.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
226.	3	4	4	4	4	4	4	4	4
227.	4	4	4	3	3	4	4	4	4
228.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
229.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
230.	3	4	4	3	3	4	4	3	3
231.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
232.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
233.	3	3	3	4	4	4	4	4	4
234.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
235.	4	4	4	4	3	4	4	4	4
236.	3	4	4	3	4	4	4	4	4
237.	3	4	4	4	4	4	4	4	3
238.	3	4	4	4	4	4	4	4	4
239.	4	4	3	3	3	4	4	4	4
240.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
241.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
242.	3	4	4	4	3	4	4	4	4
243.	3	4	4	3	4	4	4	4	4
244.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
245.	3	4	4	4	4	4	4	4	4
246.	4	4	4	4	4	4	4	4	4



NO RESPON-DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
247.	4	4	4	4	3	4	4	4	4
248.	4	4	4	4	3	4	4	4	4
249.	3	4	4	4	4	4	4	4	4
250.	4	4	3	3	4	4	4	4	4
251.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
252.	3	4	4	4	3	4	4	4	4
253.	4	4	3	4	4	3	4	4	4
254.	4	4	4	3	3	4	4	4	4
255.	3	4	4	4	4	4	4	4	4
256.	4	4	4	4	4	3	4	4	4
257.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
258.	3	4	4	3	4	4	4	4	4
259.	4	3	4	4	4	4	4	4	3
260.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
261.	4	4	4	3	4	4	4	4	4
262.	3	4	4	4	4	4	4	4	4
263.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
264.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
265.	4	4	4	3	4	4	4	4	4
266.	3	4	4	4	4	4	4	4	4
267.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
268.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
269.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
270.	3	4	4	4	4	4	4	4	4
271.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
272.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
273.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
274.	4	4	4	4	4	4	4	4	4



NO RESPON-DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
275.	3	4	4	4	4	4	4	4	4
276.	4	4	3	4	4	4	4	3	4
277.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
278.	3	4	4	4	4	4	4	4	4
279.	3	4	4	4	4	4	4	4	4
280.	4	4	3	4	4	4	4	4	4
281.	3	4	3	4	4	3	4	4	4
282.	3	4	4	4	4	4	4	3	4
283.	3	4	4	4	4	4	4	4	4
284.	4	4	3	4	4	4	4	3	4
285.	3	4	4	4	4	4	4	4	3
286.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
287.	4	4	3	4	4	4	4	4	4
288.	3	4	4	4	4	4	4	4	4
289.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
290.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
291.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
292.	3	4	3	4	4	4	4	4	4
293.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
294.	4	4	3	4	4	4	4	4	4
295.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
296.	4	4	3	4	4	4	4	4	3
297.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
298.	4	4	3	4	4	4	4	4	3
299.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
300.	4	4	3	4	4	4	4	4	4
301.	4	4	4	4	4	4	4	4	3
302.	4	4	3	4	4	4	4	4	4



NO RESPON-DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
303.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
304.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
305.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
306.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
307.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
308.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
309.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
310.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
311.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
312.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
313.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
314.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
315.	3	4	3	4	4	4	4	4	4
316.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
317.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
318.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
319.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
320.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
321.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
322.	4	3	3	3	4	4	4	4	4
323.	4	4	4	4	4	4	4	3	4
324.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
325.	4	4	4	4	4	4	4	4	3
326.	3	4	3	4	4	4	3	4	4
327.	4	4	3	4	3	4	3	4	3
328.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
329.	4	4	4	4	3	4	4	4	4
330.	4	4	4	4	4	4	4	4	4



NO RESPON-DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
331.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
332.	4	4	4	4	3	4	4	4	4
333.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
334.	3	4	4	4	4	3	4	4	4
335.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
336.	4	4	4	4	3	4	4	4	3
337.	4	4	3	4	3	3	4	4	4
338.	4	4	3	4	4	4	4	4	4
339.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
340.	4	4	4	4	3	4	4	4	4
341.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
342.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
343.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
344.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
345.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
346.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
347.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
348.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
349.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
350.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
351.	3	4	3	4	3	4	4	4	4
352.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
353.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
354.	4	4	3	4	4	4	4	4	3
355.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
356.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
357.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
358.	4	3	4	4	4	4	4	4	4



NO RESPON-DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
359.	4	3	4	4	3	4	4	4	4
360.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
361.	3	4	3	4	3	4	4	4	4
362.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
363.	4	4	4	4	3	4	4	4	4
364.	4	4	3	4	3	4	4	4	4
365.	4	4	4	4	4	4	4	4	3
366.	3	4	3	4	3	4	4	4	4
367.	4	4	4	4	4	4	4	3	3
368.	4	4	4	4	4	4	3	4	4
369.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
370.	4	4	3	4	4	4	3	4	4
371.	4	4	3	4	4	4	3	4	3
372.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
373.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
374.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
375.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
376.	4	3	4	4	4	4	4	4	4
377.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
378.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
379.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
380.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
381.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
382.	4	3	4	4	4	4	4	4	4
383.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
384.	4	4	3	4	4	4	4	4	4
385.	4	4	4	4	3	4	4	4	4
386.	4	4	3	4	3	4	3	4	4



NO RESPON-DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
387.	4	3	4	4	4	4	3	4	4
388.	4	4	3	4	4	4	4	4	4
389.	4	4	4	4	3	4	3	4	4
390.	4	4	3	4	4	4	4	4	4
391.	4	4	3	4	3	4	4	4	4
392.	4	4	3	4	4	4	4	4	4
393.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
394.	4	3	3	4	4	4	4	4	4
395.	3	4	4	3	4	4	4	4	4
396.	4	4	3	3	3	4	3	4	4
397.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
398.	3	3	3	3	4	4	4	4	4
399.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
400.	4	4	3	4	4	4	4	4	4
401.	3	4	4	3	4	4	4	4	4
402.	4	3	4	4	4	4	4	4	4
403.	4	4	3	4	4	4	4	4	4
404.	3	4	4	4	4	4	4	4	4
405.	4	4	3	3	4	4	4	4	4
406.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
407.	3	4	3	4	4	4	4	4	4
408.	4	3	4	4	4	4	4	4	4
409.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
410.	3	4	3	4	4	4	4	4	4
411.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
412.	3	3	4	4	4	4	4	4	4
413.	4	4	3	3	4	4	4	4	4
414.	4	4	3	4	4	4	4	4	4

NO RESPON-DEN	UNSUR PELAYANAN								
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
415.	4	3	4	4	4	4	4	4	4
416.	4	4	3	4	4	4	4	4	4
417.	4	4	3	3	4	4	4	4	4
418.	3	4	4	4	4	4	3	4	4
419.	4	3	3	3	4	4	4	4	4
420.	4	4	3	3	3	4	4	4	3
421.	3	4	3	4	4	4	4	4	4
422.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
423.	4	4	4	3	4	4	4	4	4
424.	4	4	3	4	4	4	3	4	4
425.	4	4	4	3	4	4	4	4	4
426.	3	4	3	4	4	4	4	4	4
427.	4	3	3	3	4	4	4	4	4
428.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
429.	4	4	3	4	3	4	4	4	4
Jumlah	1679	1737	1686	1666	1668	1750	1718	1746	1746
Rata-rata	3.76	3.89	3.78	3.74	3.74	3.92	3.85	3.91	3.92
IKM	0.414	0.428	0.416	0.411	0.411	0.432	0.424	0.431	0.432

IKM Tertimbang	3.798
IKM Unit Pelayanan	94.95

4.6 Analisa Komprehensif

Berdasarkan penilaian tingkat kepuasan pemohon diketahui indikator kesesuaian biaya/tarif menunjukan nilai tertinggi yaitu 3,99 artinya persepsi responden (pemohon) terhadap biaya yang dibebankan / harus dibayarkan oleh pemohon (Masyarakat) sesuai dengan yang ditetapkan. Hal ini tidak terlepas dari Upaya yang



dilakukan oleh pimpinan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dengan selalu menekankan prinsip-prinsip pelayanan yaitu pencegahan penyyuapan/gratifikasi pada unit pelayanan. Artinya pimpinan dan segenap petugas pelayanan di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara mempunyai komitmen yang tinggi dalam menciptakan pelayanan yang transparan, akuntabel dan terhindar dari kecurangan (*fraud*). Upaya yang dilakukan oleh jajaran DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara melalui perbaikan dalam 3 (tiga) aspek, yaitu : (a) peningkatan kualitas/ kompetensi pegawai baik berupa *hard skill* atau *soft skill*; (b) perbaikan kualitas sarana prasarana pelayanan; (c) pengembangan sistem pelayanan yang transparan. Peningkatan kompetensi dilakukan dalam bentuk Diklat, Bimtek, diskusi untuk memastikan update terhadap informasi mengenai layanan dapat di ketahui oleh petugas pelayanan. Hal ini menuntut partisipasi dari pimpinan dan pegawai dalam mewujudkan pelayanan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara yang transparan dalam Upaya menghindarkan kerugian finansial dan non finansial (reputasi) yang disebabkan karena perilaku curang (*fraud*) yang dilakukan oleh insan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara.

Indikator kualitas sarana prasarana dan pelaksanaan penanganan pengaduan, saran dan masukan menunjukkan nilai terendah yaitu 3,60. Hal ini disebabkan aksesibilitas terhadap Gedung pelayanan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara cukup sulit diakses, meskipun berada di kompleks pemerintahan kabupaten Kutai Kartanegara. Disamping itu kualitas sarana bukan hanya fasilitas fisik, tetapi jaringan pelayanan juga merupakan hal yang menurut Masyarakat masih kurang. Kualitas sarana prasarana tidak saja dilihat dari ukuran baru dibuat/disediakan tetapi lebih kepada kegunaan dari sarana yang disiapkan. Hal yang menurut responden dirasa kurang adalah kenyamanan ruang pelayanan terutama pada waktu siang hari, Dimana kondisi atap tempat pelayanan dibuat transparan dan ini membuat kondisi suhu diruang pelayanan menjadi panas sehingga tidak nyaman pada waktu menunggu. Disamping itu kejelasan informasi berupa rambu-rambu pelayanan masih dirasa kurang oleh pemohon. Hal lain yang mendapatkan persepsi rendah dari pemohon adalah mekanisme penanganan pengaduan. Saat ini pihak DPMPTSP Kabupaten Kutai

Kartanegara telah menyediakan layanan pengaduan baik berupa kotak saran atau media (channel) pengaduan berupa Whatsapp serta email. Namun penyediaan channel ini belum begitu efektif terutama dari progress tindaklanjut terhadap setiap keluhan yang disampaikan oleh pemohon. Hal ini dipengaruhi oleh beban pekerjaan petugas pelayanan dan juga identitas dari pelapor/pemohon yang tidak lengkap sehingga menyulitkan bagi petugas pelayanan untuk merespon atau menyampaikan progress tindaklanjut dari keluhan yang disampaikan. Saat ini DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara telah menetapkan pengelolaan keluhan melalui SOP, baik keluhan yang disampaikan secara langsung (*direct complain*) maupun tidak langsung (*indirect complain*). Pengelolaan keluhan baik langsung atau tidak langsung (melalui media WA/email) menjadikan pihak DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara harus menetapkan/ menyediakan SDM yang focus untuk merespon, menindaklanjuti, mengkoordinasikan, merespon dan memantau status tindaklanjut yang dilakukan. Karena apabila tidak dilakukan secara konsisten dapat dipastikan monitoring tindaklanjut terhadap keluhan tidak akan optimal. Namun demikian respon dari masyarakat terhadap seluruh indikator yang dipersepsikan kurang, akan selalu diperhatikan untuk kemudian dianalisa akar penyebab dari permasalahan tersebut. Hal yang paling penting untuk diperhatikan adalah adanya upaya responsive dari petugas pelayanan terhadap setiap permasalahan yang terjadi. Sehingga budaya penyelesaian secara sistematis, terstruktur dan terdokumentasi dari setiap permasalahan termasuk dari hasil survey dijadikan sebagai landasan untuk melakukan perbaikan secara berkelanjutan.

Sesuai hasil analisa tingkat kepuasan dan analisa tingkat kepentingan (harapan) terdapat beberapa faktor yang dipersepsikan kurang oleh pemohon perijinan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara. Terdapat 9 indikator yang dipertanyakan kepada pemohon perijinan baik yang sedang memperoleh pelayanan maupun yang telah mengalami pelayanan dari petugas pelaksana di DPMPTSP. Berdasarkan hasil penilaian *importance performance matrix*, diketahui terdapat 4 (empat) indikator yang perlu prioritas penanganan segera yaitu: indikator (U6) kemampuan/kompetensi petugas, (U7) Perilaku petugas, (U8) Pelaksanaan penanganan pengaduan, saran dan



masukan, serta (U9) kualitas sarana prasarana perlu ditingkatkan. Hal ini relevan dengan hasil penilaian tingkat kepuasan dimana dua indikator terakhir yaitu (U8) Pelaksanaan penanganan pengaduan, saran dan masukan, serta (U9) kualitas sarana prasarana menunjukkan nilai IKM yang rendah. Sedangkan indikator kepuasan yang memperoleh nilai terendah adalah (U8) pelaksanaan penanganan pengaduan, sarana dan masukan serta (U9) kualitas sarana dan sarana sebesar 3,60. Namun apabila dilihat dari harapan kedua indikator tersebut (U8) dan (U9) menunjukkan harapan yang tinggi yaitu 3,92. Hasil pemetaan IPA Matrik kedua indikator tersebut (U8) & (U9) berada di Kuadran I artinya terhadap indikator ini perlu Upaya perbaikan segera dan bersifat strategis. Dari hasil *importance performance analysis (IPA)* diketahui indikator yang perlu mendapat prioritas utama untuk perbaikan pelayanan adalah dalam hal (U8) pelaksanaan penanganan pengaduan, sarana dan masukan serta (U9) kualitas sarana dan sarana. Terhadap empat indikator tersebut perlu upaya yang paripurna dari jajaran DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dalam memastikan pelayanan perijinan dan penanaman modal yang diberikan telah sesuai dengan harapan dan ketentuan perundangan yang berlaku. Hal ini tidak saja dalam upaya pelayanan perijinan terhadap pemohon yang sudah pernah dilayani, tetapi yang lebih utama adalah bagaimana terhadap pemohon yang akan dilayani terutama berkaitan dengan investasi di wilayah kabupaten Kutai Kartanegara telah benar-benar diperhatikan, baik dari aspek yuridis formal, lingkungan usaha, sumber daya, infrastruktur, pasar dan stimulus investasi telah diperhatikan oleh Pemda Kabupaten Kutai Kartanegara. Sehingga tingkat kepentingan yang diharapkan oleh pemohon/calon pemohon (investor) dapat diimbangi dengan adanya peningkatan kinerja dari penyedia pelayanan dalam hal ini Pemerintah Kabupaten Kutai Kartanegara.

Hasil IPA Matrix pada Kuadran 2 diketahui hanya ada 1 (satu) indikator yaitu (U2) Kemudahan sistem, mekanisme dan prosedur. Upaya yang dilakukan oleh DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dalam memberikan pelayanan yang profesional, bermutu dan akuntabel harus dipertahankan. Baik dari segi kepastian waktu pelayanan, keramahan atau sistem pelayanan baku yang diberikan oleh petugas pelaksana. Penerapan SOP yang konsisten dan kejelasan informasi serta tahapan pelayanan



menjadikan indikator ini patut dipertahankan untuk keberlanjutannya. Perlu keterlibatan semua pihak untuk memastikan konsistensi pelayanan yang diberikan kepada semua pengunjung/masyarakat tanpa membedakan usia, pendidikan atau pekerjaan.

Dari hasil pemetaan berdasarkan IPA Matik, pada kuadran 3 diketahui 3 (tiga) indikator yaitu, (U1) Kesesuaian Persyaratan Pelayanan; (U3) Kecepatan waktu pelayanan serta (U5) Kejelasan Jenis-Jenis Layanan. Artinya terhadap ketiga indikator diatas perlu perbaikan dengan skala rendah. Beberapa faktor yang berada dalam kuadran ini merupakan faktor-faktor yang kurang penting pengaruhnya bagi pemohon untuk mengajukan pelayanan perizinan dan penanaman modal ke DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara serta para pemohon beranggapan bahwa manajemen DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara tidak menyediakan dengan baik. Peningkatan faktor-faktor yang termasuk dalam kuadran ini dapat dipertimbangkan kembali karena pengaruhnya terhadap manfaat yang dirasakan para pemohon sangat kecil. Pelaksanaannya oleh pemohon/masyarakat/perusahaan biasa-biasa saja, dianggap kurang penting dan kurang memuaskan. Persyaratan pelayanan, kecepatan dan kejelasan pelayanan dianggap kurang memberikan pengaruh yang signifikan/penting terhadap upaya perbaikan yang diharapkan oleh pemohon. Bahkan kejelasan jenis layanan menunjukkan memiliki kesenjangan (gap) yang sangat kecil sebesar 0,02. Hal ini menunjukkan antara kepuasan yang dirasakan oleh Masyarakat terhadap indikator (U5) sudah cukup tidak perlu untuk diperbaiki dalam waktu dekat, hal ini lebih kepada menunjukkan saran perbaikan (*opportunity for improvement*) saja. Berdasarkan hasil analisa terhadap tingkat kepuasan dengan tingkat kepentingan diatas terdapat beberapa faktor yang perlu dijadikan sebagai dasar dalam menentukan upaya perbaikan pelayanan perijinan dan juga penanaman modal. Indikator-indikator yang dinilai berdasarkan kondisi eksisting saat ini, yaitu yang mempunyai tingkat kepuasan tertinggi adalah (U4) kesesuaian biaya/tarif sebesar 3,99 namun apabila dilihat dari rata-rata Tingkat kepentingan (harapan) untuk indikator ini menunjukkan angka terendah sebesar 3,74. Artinya untuk indikator (U4) sudah memenuhi ekspektasi / harapan dari pelanggan. Hasil pemetaan IPA Matrik terhadap (U4) berada di kuadran

IV artinya terhadap indikator kesesuaian biaya/tarif sudah sangat baik dan melebihi dari yang diharapkan (ekspektasi) pemohon (*beyond customer satisfaction*).

a. Indikator Kepuasan Tertinggi (U4) dan Posisi dalam Kuadran IV

Indikator kesesuaian biaya/tarif (U4) mencatat nilai kepuasan tertinggi sebesar 3,99. Tingginya kepuasan ini tidak terlepas dari kebijakan transparansi biaya dan penerapan prinsip anti penyuapan serta anti gratifikasi yang terus ditekankan oleh pimpinan DPMPTSP Kukar. Posisi indikator ini dalam Kuadran IV menunjukkan bahwa meskipun tingkat kepentingannya relatif rendah (3,74), kinerjanya sangat tinggi sehingga dianggap melebihi ekspektasi pemohon. Secara strategis, meskipun bukan prioritas utama untuk ditingkatkan, aspek biaya tetap harus dikelola dengan baik untuk memastikan kepercayaan masyarakat tetap terjaga.

b. Indikator dengan Nilai Kepuasan Terendah (U8 dan U9) dalam Kuadran I

Indikator U8 dan U9 masing-masing memperoleh nilai kepuasan 3,60 dengan tingkat harapan 3,92. Hal ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian signifikan antara kinerja dan harapan pemohon. Pada indikator U9, aksesibilitas gedung, kenyamanan ruang pelayanan yang panas, jaringan layanan digital yang kurang stabil, serta minimnya rambu-rambu informasi menjadi perhatian utama masyarakat. Pada indikator U8, meskipun berbagai kanal pengaduan telah disediakan, proses tindak lanjut dirasakan kurang efektif akibat beban kerja petugas dan informasi pelapor yang tidak lengkap. Kondisi tersebut menyebabkan U8 dan U9 menjadi indikator prioritas utama perbaikan.

c. Analisis Kuadran I: Prioritas Perbaikan Mendesak

Indikator U6, U7, U8, dan U9 berada pada Kuadran I, yaitu atribut yang sangat penting bagi masyarakat namun memiliki kinerja yang belum memadai. Rendahnya kompetensi teknis petugas, kurangnya perilaku pelayanan yang ramah, responsif, dan disiplin, serta rendahnya kualitas sarana prasarana dan mekanisme pengaduan menunjukkan perlunya intervensi strategis. Perbaikan harus dilakukan melalui peningkatan kompetensi, modernisasi sarana prasarana, penguatan sistem pengaduan, dan penyediaan petugas khusus untuk mengelola keluhan masyarakat.

d. Analisis Kuadran II: Aspek yang Harus Dipertahankan

Indikator U2 (kemudahan sistem, mekanisme, dan prosedur) berada dalam Kuadran II, menunjukkan bahwa pemohon menilai aspek ini penting dan puas terhadap kinerjanya. Keberhasilan ini mencerminkan penerapan SOP yang konsisten, kejelasan alur pelayanan, serta penyediaan informasi yang memadai. DPMPTSP perlu memastikan stabilitas SOP, meningkatkan literasi pelayanan melalui MPP (Mal Pelayanan Publik), dan memfasilitasi pemohon dari berbagai latar belakang agar dapat mengakses layanan dengan mudah.

e. Analisis Kuadran III: Prioritas Perbaikan Skala Rendah

Indikator U1 (persyaratan pelayanan), U3 (kecepatan waktu pelayanan), dan U5 (kejelasan jenis-jenis layanan) berada dalam Kuadran III. Meskipun dianggap kurang penting oleh masyarakat, kinerjanya juga dinilai belum optimal. Perbaikan yang dilakukan pada indikator Kuadran III dapat bersifat gradual, misalnya melalui penyederhanaan persyaratan, otomatisasi proses, dan peningkatan informasi digital yang komprehensif.

f. Sintesis Analisis IPA

Berdasarkan keseluruhan pemetaan, indikator Kuadran I merupakan fokus paling strategis bagi peningkatan kualitas pelayanan. Kuadran II adalah pencapaian yang harus dijaga, Kuadran III memerlukan perbaikan bertahap, dan Kuadran IV harus dikelola secara efisien agar tidak terjadi pemborosan sumber daya. Secara umum, kualitas pelayanan DPMPTSP Kukar menunjukkan adanya kekuatan di aspek integritas biaya, tetapi tantangan besar berada pada sarana prasarana dan pengelolaan pengaduan.

g. Implikasi Kebijakan dan Perbaikan Berkelanjutan

Implikasi kebijakan dari analisis ini adalah perlunya penguatan fungsi layanan publik melalui pendekatan holistik yang menyentuh aspek SDM, sarana prasarana, kebijakan digitalisasi, reformasi birokrasi, dan pengawasan internal. DPMPTSP perlu membangun budaya kerja berbasis integritas dan responsivitas, memperluas penggunaan teknologi informasi, dan memperkuat sistem

monitoring dan evaluasi. Dengan demikian, pelayanan publik dapat mencapai standar kualitas yang berorientasi pada prinsip good governance.

4.7 Implikasi Manajerial

Berkaitan dengan analisa tingkat kepuasan dan tingkat kepentingan pelayanan perijinan, hasil kajian menemukan beberapa faktor yang belum disiapkan secara optimal oleh DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara. Hal tersebut akan menimbulkan implikasi dan menjadi bahan pertimbangan bagi para pemohon perijinan di wilayah Kutai Kartanegara. Oleh karena ini apabila DPMPTSP selaku unit pelayanan terpadu dalam hal perijinan di wilayah Kutai Kartanegara bermaksud untuk meningkatkan kualitas pelayanan, maka perlu melakukan perbaikan kinerja terutama untuk faktor-faktor yang perlu diperbaiki/ditingkatkan. Dari keseluruhan hasil kajian sebagaimana telah diuraikan diatas, faktor-faktor yang perlu segera mendapat perhatian dari jajaran DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara terlihat pada Tabel 28 implikasi manajerial.

Tabel 28. Implikasi Manajerial

Faktor	Hasil Kajian	Implikasi Manajerial
▪ Kesesuaian persyaratan pelayanan	▪ Para pemohon menilai faktor kesesuaian persyaratan pelayanan bukan merupakan faktor kurang penting (kuadran III) ▪ Perbaikan terhadap persyaratan dilakukan berdasarkan ketentuan peraturan perundangan yang berlaku.	▪ DPMPTSP sebaiknya mensosialisasikan informasi pelayanan perijinan termasuk persyaratan, proses dan waktu penyelesaian setiap jenis perijinan ▪ Sebaiknya standar pelayanan disusun berdasarkan ketentuan yang berlaku yang merupakan penjabaran dari prosedur yang ada ▪ Sebaiknya penerjemahan persyaratan pelayanan disosialisasikan kepada pemohon
▪ Kemudahan sistem, mekanisme & prosedur	▪ Kemudahan sistem, mekanisme dan prosedur	▪ Sebaiknya DPMPTSP secara konsisten melaksanakan

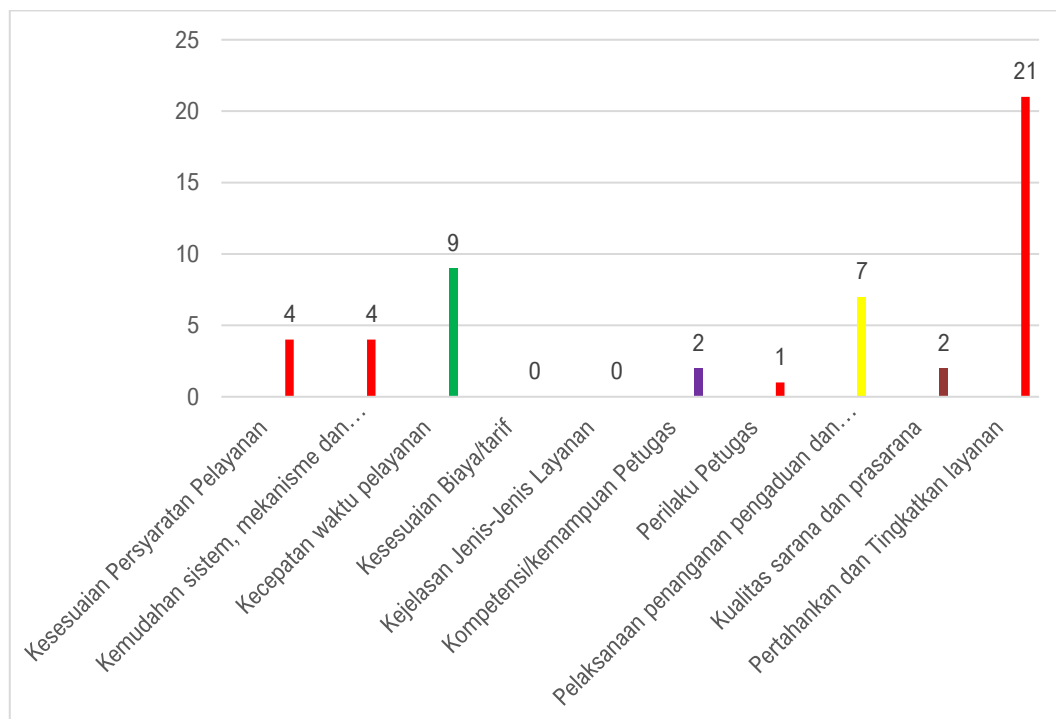


Faktor	Hasil Kajian	Implikasi Manajerial
	merupakan hal yang dianggap penting oleh pemohon dan harus dipertahankan	seluruh prosedur kerja dalam operasional pelayanan, baik yang di front desk atau back office. ▪ SOP sebaiknya mudah untuk diakses oleh internal dan juga pihak eksternal ▪ Perlu monitoring pelaksanaan SOP disemua tahap pelayanan
▪ Kecepatan waktu pelayanan	▪ Respon pemohon terhadap kecepatan waktu pelayanan merupakan faktor yang harus diprioritaskan untuk ditindaklanjuti ▪ Indikator ini perlu dipertahankan untuk periode selanjutnya	▪ DPMPTSP perlu segera menetapkan waktu pelayanan yang berada dibawah pengawasan DPMPTSP, sehingga ada kejelasan waktu pelayanan yang diperlukan setiap perijinan ▪ Perlu memonitor/ mencatat waktu penyelesaian setiap ijin yang ditangani, terhadap waktu yang berada diluar kendali tidak perlu diperhitungkan ▪ Perlu dipastikan aturan yang mengakomodir komitmen dari OPD teknis untuk dapat membantu penyelesaian dokumen perijinan sesuai ketentuan
▪ Kesuaian biaya/tarif	▪ Para pemohon menilai kesesuaian biaya/ tarif bukan merupakan faktor penting dalam pelayanan perijinan (Kuadran 3)	▪ Anjuran/himbauan mengenai tidak ada biaya diluar ketentuan perlu disosialisasikan ▪ DPMPTSP dapat mensosialisasikan mengenai larangan melakukan korupsi, gratifikasi/ suap ▪ Kesesuaian biaya/tarif harus sesuai dengan regulasi/ ketentuan yang berlaku
▪ Kejelasan jenis layanan	▪ Kejelasan jenis layanan menurut pemohon kurang penting tetapi telah	▪ Perlu kiranya DPMPTSP menetapkan rambu-rambu pelayanan untuk

Faktor	Hasil Kajian	Implikasi Manajerial
	dilakukan secara optimal (berlebihan)	memudahkan pemohon yang akan mengurus perijinan ▪ Perlu sosialisasi informasi mengenai pelayanan ▪ Informasi jenis pelayanan disesuaikan dengan ketersediaan sarana, SDM, sistem & aplikasi yang mendukung
▪ Kompetensi/kemampuan petugas	▪ Peningkatan kompetensi/kemampuan petugas merupakan faktor yang bukan merupakan prioritas utama ▪ Peningkatan kompetensi tidak didukung oleh DPMPTSP	▪ Perlu segera melakukan peningkatan kompetensi pegawai terutama yang berinteraksi langsung dengan pemohon ▪ Setiap pegawai dipastikan mengetahui mekanisme, persyaratan, waktu penyelesaian perijinan ▪ Knowledge sharing sebaiknya dilakukan secara periodic dan terdokumentasi
▪ Perilaku petugas	▪ Perilaku petugas sangat penting untuk diperbaiki/ditingkatkan ▪ Petugas selalu diberi arahan secara periodic setiap hari	▪ Perilaku petugas perlu dipertahankan dalam melayani setiap pemohon ▪ Sikap ramah, sopan dan perlu ditingkatkan dan dimonitor berdasarkan kriteria
▪ Pelaksanaan penanganan pengaduan, saran dan masukan	▪ Penanganan pengaduan, saran dan masukan merupakan faktor yang penting untuk diperbaiki ▪ Channel untuk menyampaikan pengaduan dilakukan melalui fasilitas yang tersedia atau melalui media (WA, email & media sosial)	▪ DPMPTSP perlu secara konsisten mempertahankan mekanisme penanganan pengaduan, saran dan masukan ▪ Sebaiknya disediakan ruangan untuk dapat menangani keluhan yang disampaikan secara langsung ▪ Sebaiknya ditetapkan penanggung jawab tindak lanjut setiap terjadi ketidaksesuaian

Faktor	Hasil Kajian	Implikasi Manajerial
		Monitoring tindaklanjut ketidaksesuaian dilakukan secara periodik
Kualitas sarana dan prasarana	- Kualitas sarana prasarana dipersepsikan segera untuk ditindaklanjuti oleh pihak DPMPTSP - Sarana prasarana tidak hanya berupa fisik, tetapi termasuk aplikasi/software	- DPMPTSP perlu segera menyediakan infrastruktur pelayanan yang humanis, mudah diakses dan informatif - Perlu menyediakan fasilitas pelayanan dengan memanfaatkan teknologi informasi, supaya dapat menjangkau pemohon yang berada diluar Tenggarong

4.8 Rekapitulasi Saran



Gambar 15 Saran-saran perbaikan Kualitas Pelayanan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara

Hasil identifikasi dan analisis deskripsi terdapat profil responden dan saran-saran yang disampaikan oleh masyarakat yang dapat diketahui masukan untuk bahan

perbaikan kedepannya. Secara umum saran yang disampaikan oleh pemohon adalah (1) pertahankan dan tingkatkan layanan, merupakan yang paling banyak di sarankan responden sebanyak 21 responden. (2) kecepatan waktu pelayanan, sebanyak 9 responden. (3) pelaksanaan penanganan, saran dan masukan sebanyak 7 responden. (4) Kesesuaian Persyaratan Pelayanan dan Kemudahan sistem, mekanisme dan prosedur sebanyak 4 responde. (5) Kompetensi/kemampuan Petugas dan Kualitas sarana dan prasarana sebanyak 2 responden. (6) Perilaku Petugas sebanyak 1 responden. Lebih lengkap saran yang disampaikan oleh pemohon dapat diketahui pada Tabel 28 Rekapitulasi Saran.

Tabel 29. Rekapitulasi Saran

NO	SARAN-SARAN
1)	Pertahankan pelayanan yang sudah baik kedepannya
2)	Untuk proses permohonan izin agar setiap lampiran yang disampaikan lebih sederhana lagi
3)	Tingkatkan kecepatan pelayanan dan tingkatkan kemampuan pengetahuan/keahlian petugas
4)	Pertahankan pelayanan yang sudah baik
5)	Tingkatkan dan pertahankan pelayanan yang telah dilakukan selama ini
6)	Dibutuhkan informasi awal terkait adanya peraturan dan ketentuan baru yang akan diterapkan kepada pelaku usaha
7)	Lebih ditingkatkan kompetensi dari petugas yang ada
8)	Tingkatkan lagi hal-hal yang dirasa kurang
9)	Tingkatkan lagi pelayanan agar mempermudah dalam pengajuan/ permohonan izin dan lain-lain
10)	Lakukan sosialisasi terhadap regulasi dan kebijakan baru
11)	DPMTSP semoga tidak bosan memberikan bimbingan
12)	Diharapkan pengurusan ijin-ijin dipercepat dan semoga kedepannya terdapat solusi pengurusan ijin yang cepat baik
13)	Mohon ada informasi/respon jika berkas yang kami ajukan sudah diproses



NO	SARAN-SARAN
14)	Tingkatkan terus pelayanan dan kompetensi pegawai
15)	Penggunaan aplikasi memang mempermudah proses penyerahan berkas namun bila sistem error maka mempersulit seseorang yang membutuhkan surat dengan segera
16)	Selain menggunakan email sebaiknya bisa dipermudah dengan menggunakan no HP dan WA yg bisa dihubungi untuk memudahkan dalam mempercepat pemberitahuan karena email kadang jarang di buka
17)	Untuk pengambilan sipp seragamkan berkas yg harus diserahkan
18)	Seiring berjalannya waktu, semoga pelayanan terus Lebih di tingkatkan, Apabila ada kendala saat kepengurusan yg terkait karena sistem atau aplikasi yg bermasalah, agar di sampaikan ke pelanggan ,agar apabila pelayanan 1 dgn waktu yg kita janjikan, pelanggan tidak salah persepsi atau bingung ada apa Ini, sehingga merasa belum puas mendapatkan pelayanan. Terimakasih semoga pelayanan semakin baik.
19)	Semoga semakin mudah dan cepat
20)	Estimasi waktun verifikasi berkas dan surat SIPP perawat perlu ditingkatkan lagi
21)	Jangan terlalu lama untuk memproses
22)	Di usahakan ketika izin suatu perusahaan sudah selesai untuk sesegera mungkin di beritahu kepada pihak terkait
23)	Gangguan IT sehingga menyebabkan keterlambatan proses pembuatan surat izin supaya bisa diantisipasi dengan baik lagi
24)	Mohon info jika pengajuan sedang di proses, dan bisa menjelaskan proses sudah sejauh mana
25)	pertahankan pelayanan yang baik dan selalu membantu yang berkepentingan, terima kasih semoga Sukses selalu.
26)	Semoga pelayanan/ kepuasan pasien dipertahankan, tingkatkan pelayanan demi kesehatan masyarakat
27)	mohon dalam penerbitan izin jika syarat sudah lengkap agar cepat diproses estimasi mgkn 5-7 hari kerja sudah selesai jangan sampai 2-3 minggu baru selesai
28)	Murah senyum, berkembang menjadi yang terbaik



NO	SARAN-SARAN
29)	Perlu di tingkatkan lagi
30)	Tingkatkan terus pelayanan yg lebih baik
31)	semoga regulasi ini selalu ditingkatkan
32)	Semoga bisa ditingkatkan setidaknya dipertahankan apa yang sudah ada
33)	Semakin ditingkatkan
34)	Pelayanan harus dipertahankan sesuai intensitas serta visi sasaran pelayanan tersebut.
35)	Dipermudah pengurusan SIP, waktu pengurusan SIP dipercepat
36)	Pelayanan online lebih dipercepat lagi
37)	Tingkatkan lagi ya , jangan bikin ribet segala urusan
38)	Bisa lebih baik lagi dalam peningkatan pelayanan
39)	terus dipertahankan dan semakin di tingkatkan
40)	Semoga kedepanya lebih cepat tanggap dan respon apabila kita menanyakan dalam teks by wa. Sebab terkadang msh menemukan beberapa kendala dan butuh arahan.
41)	Agar kecepatan pelayanan dalm pembuatan ijin nakes dipercepat
42)	Cukup baik, semoga di tingkatkan lagi
43)	semoga berkembang lebih baik lagi dan lebih maju lagi
44)	Untuk kedepannya DPMPTSP lebih meningkatkan pelayanannya
45)	Tingkatkan
46)	Peningkatan layanan antar badan kedinasan misalnya diskominfo,sebaiknya juga melakukan peningkatan pada sistem

Hasil pengamatan dapat dikelompokan berdasarkan jenis pelayanan perijinan yang diberikan oleh DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dapat diketahui pada Tabel 30 Kinerja Per Bidang Pelayanan.



Tabel. 30 Kinerja Per Bidang Pelayanan

No	Jenis Layanan Perijinan	Jumlah	Tidak Baik	Kurang Baik	Baik	Sangat Baik
1	Bidang penanaman modal	139	0	0	12	127
2	Bidang perekonomian	2	0	0	1	2
3	Bidang pertanahan	0	0	0	0	0
4	Bidang perindustrian dan perdagangan	1	0	0	0	1
5	Bidang pekerjaan umum	4	0	0	2	2
6	Bidang telekomunikasi	0	0	0	0	0
7	Bidang tenaga kerja	0	0	0	0	0
8	Bidang perkebunan	1	0	0	0	1
9	Bidang pariwisata	0	0	0	0	0
10	Bidang Kesehatan	177	0	1	32	145
11	Bidang pendidikan	4	0	0	2	2
12	Bidang perhubungan	0	0	0	0	0
13	Bidang lingkungan hidup	0	0	0	0	0
14	Bidang kelautan dan perikanan	0	0	0	0	0
15	Bidang pertanian dan peternakan	0	0	0	0	0
16	Bidang pertambangan dan lainnya	0	0	0	0	0
17	Bidang Dukcapil	58	0	0	8	50
18	Bidang Pajak Kendaraan (Samsat)	30	0	0	18	12
19	Bidang Perpajakan (KPP Pratama)	1	0	0	0	1
20	Bidang Kepolisian	12	0	0	1	11



No	Jenis Layanan Perijinan	Jumlah	Tidak Baik	Kurang Baik	Baik	Sangat Baik
TOTAL		429	0	1	78	341

Berdasarkan Kinerja Per Bidang Pelayanan sebagaimana Tabel 30 di atas menunjukkan bahwa responden terbanyak yang menjawab kuisioner adalah responden menerima layanan bidang penanaman modal yaitu sebanyak 429 orang, dari 341 responden tersebut yang menyatakan pelayanan sangat baik 78 responden, baik 1 responden, kurang baik 0 responden dan 0 responden menyatakan tidak baik.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

- 1) Hasil dari pengukuran kepuasan Masyarakat (SKM) adalah berupa Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang merupakan paramater untuk mengetahui seberapa jauh tingkat kepuasan masyarakat atas pelayanan yang diberikan oleh organisasi selaku penyedia jasa layanan. Berdasarkan pengukuran tingkat kepuasan pelayanan publik di DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dalam pada tahun 2025 ini, IKM Kabupaten Kutai Kartanegara berada pada **Kategori A (Sangat Baik)** dengan nilai indeks **93,86** dengan nilai rata-rata tertimbang (NRR Tertimbang) dari unsur yang disurvei adalah **3,75**. Terdapat peningkatan sebesar **0,950** dibandingkan dengan IKM tahun 202.

Tahun	Nilai	Kenaikan
2022	91.35	
2023	91.96	0.61
2024	92.91	0.95
2025	93,86	0,95

Pengukuran ini dilakukan pada layanan publik yang disediakan/ diselenggarakan oleh DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara. Pengukuran dilakukan pada 9 unsur yang oleh Kementerian PAN dan RB telah ditetapkan sebagai parameter dalam mengukur tingkat kupuasan masyarakat atas pelayanan publik yang diselenggarakan oleh Pemerintah Daerah. Setiap unsur diukur dengan 1 (satu) pertanyaan dengan pilihan jawaban tentang preferensi responden berdasarkan pengalaman mengakses layanan publik. Melalui cara ini maka dapat diperoleh gambaran penilaian masyarakat Kabupaten Kutai Kartanegara atas layanan publik yang pernah mereka terima.

- 2) Sesungguhnya jika dilihat secara terpisah pada masing-masing unsur yang dinilai, maka rata-rata hampir seluruh responden memberi nilai diatas 3 untuk tiap unsur pada skala pengukuran 1-4, dimana 1 artinya paling buruk/tidak puas dan 4 artinya paling baik/sangat puas. Artinya jika tidak menggunakan nilai rata-rata

tertimbang maka untuk semua unsur yang dinilai, dapat dikatakan cukup baik. Namun dengan pemberian bobot yang sama pada masing-masing unsur tersebut maka nilai rata-rata tertimbang untuk seluruh unsur tersebut berada pada angka 3,720 atau kategori A (Sangat Baik). Artinya dalam ukuran makro terhadap 9 unsur yang menjadi parameter kualitas pelayanan publik, masyarakat Kabupaten Kutai Kartanegara menilai sangat baik.

- 3) Perbedaan yang antara hasil pengukuran pada tahun 2024 dan 2025 ini semestinya menjadi catatan korektif terhadap beberapa hal. *Pertama*, secara lebih teknis, survei pada tahun 2023 beberapa kali turut dipantau juga secara langsung oleh pihak independen (konsultan) meskipun pelaksanaannya adalah pegawai DPMPTSP. Kehadiran dan pemantauan langsung di lapangan oleh pihak independen, setidaknya turut mempengaruhi obyektivitas penilaian warga. *Kedua*, perbedaan pengetahuan dan pengalaman masyarakat pengguna layanan juga turut mempengaruhi nilai indeks kepuasan. Artinya berbeda orang, berbeda pendapat dan tanggapan pada masing-masing unsur yang dinilai karena setiap warga masyarakat memiliki pengetahuan dan pengalaman yang berbeda-beda dalam mengakses layanan publik di Kabupaten Kutai Kartanegara. Hal ini harusnya menjadi catatan penting bagi pemberi layanan dalam menciptakan kualitas standar berdasarkan 9 parameter yang diukur pada setiap periode pengukuran kepuasan masyarakat. Bahwasanya nilai IKM tidak dapat dijamin secara pasti oleh setiap pemberi layanan publik karena pernyataan puas atau tidak puas, sepenuhnya bergantung pada pengalaman masyarakat selaku pengguna layanan. Namun sebagai penyedia jasa layanan, kualitas standar atau Standar Pelayanan Minimal haruslah menjadi target utama dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat.
- 4) Hasil kajian menunjukkan bahwa karakteristik Pemohon didominasi oleh jenis kelamin perempuan sebanyak 59%, berusia diantara 31-45 tahun sebanyak 43,00%, tingkat pendidikan sebagian besar berpendidikan SLTA/Sederajat sebanyak 39,00%, jenis pekerjaan responden didominasi oleh Profesi lainnya seperti dokter, perangkat desa, sebanyak 56,00% dan jenis pelayanan didominasi oleh Bidang penanaman keshatan sebanyak 41,3%.

- 5) Berdasarkan kinerja menggunakan analisis IPA Matrik dihasilkan dari perpotongan tingkat kepuasan (rata-rata 3,75) dan tingkat kepentingan (rata-rata 3,84) secara keseluruhan :
- terdapat 4 (empat) faktor yang perlu diperbaiki segera (prioritas utama) yaitu, U6 (Kompetensi/kemampuan Petugas); U7 (Perilaku Petugas); U8 (Pelaksanaan penanganan pengaduan, saran dan masukan) serta U9 (Kualitas sarana dan prasarana).
 - Terdapat 1 (satu) indikator yang perlu DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara untuk dipertahankan prestasinya yaitu: Indikator Pelayanan yaitu (U2) kemudahan sistem, mekanisme dan prosedur pelayanan. Hal ini perlu menjadi target dari segenap jajaran DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara untuk dipertahankan.
 - Terdapat 3 (tiga) kurang penting dan kurang memuaskan yaitu: indikator pelayanan kesesuaian persyaratan pelayanan (U1), kecepatan waktu pelayanan (U3), kejelasan jenis-jenis layanan (U5), dan.
 - Terdapat 1 (satu) indikator yang termasuk ke kuadran IV pada pelayanan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara yaitu Indikator Pelayanan (U4) kesesuaian biaya/tarif antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang ditetapkan.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, beberapa saran yang perlu mendapat perhatian dari DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara adalah :

- 1) DPMPTSP disarankan untuk (i) meningkatkan kinerja terhadap factor (indicator) yang dianggap penting oleh pemohon, namun masih memiliki kinerja rendah; (ii) mempertahankan indicator yang dianggap penting oleh pemohon, yang kinerjanya sudah baik, dan (iii) mengurangi kinerja yang berlebihan pada indicator yang dianggap tidak penting untuk pengambilan keputusan peningkatan kualitas pelayanan perijinan. Factor-faktor yang perlu ditingkatkan kinerjanya adalah Kompetensi/kemampuan Petugas, Perilaku Petugas, Pelaksanaan penanganan pengaduan, saran dan masukan serta Kualitas sarana dan prasarana.

Factor-faktor yang perlu dipertahankan kinerjanya adalah kemudahan sistem, mekanisme dan prosedur.

- 2) Dalam mengambil kebijakan terhadap factor-faktor yang terdapat perbedaan persepsi antara pemohon dengan petugas pelaksana DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara, hendaknya dilakukan dengan hati-hati. Untuk factor-faktor yang terdapat perbedaan persepsi atas tingkat kinerja terdiri dari factor-faktor (i) kompetensi/kemampuan petugas dan (ii) kualitas sarana dan prasarana.
- 3) Untuk memperkecil kemungkinan terjadinya perbedaan persepsi antara pemohon dengan petugas pelaksana DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara, beberapa kebijakan dapat ditemput, antara lain (i) memperjelas sistem dan metode pelayanan, (ii) melengkapi sarana prasarana pendukung layanan baik yang utama atau pendukung, seperti antrian, informasi pengaduan, dll, (iii) menyediakan ruang pengaduan untuk dapat mengakomodir pengaduan yang disampaikan secara langsung oleh pemohon, (iv) memberikan pemahaman dan pengendalian perilaku kepada petugas pelayanan bahwa setiap petugas harus siap dan bersedia memberikan informasi yang sama kepada orang yang berbeda (mental bloking) karena seyogyanya pemohon tidak mengetahui latar belakang petugas pelaksana, (v) menangani setiap keluhan/pengaduan/ saran dan masukan dengan cepat dan akuntabel sehingga dapat diketahui dan dimonitor status penyelesaian setiap ketidaksesuaian yang dilaporkan.
- 4) Dalam Upaya menjabarkan tugas pokok dan fungsi DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara, terdapat 2 (dua) tugas utama yang harus dilaksanakan dan menjadi penilaian kinerja yaitu bagaimana calon investor atau investor yang sudah menanamkan modalnya di Kabupaten Kutai Kartanegara dapat bertambah setiap tahun. Bahkan diharapkan tidak saja yang berorientasi hilirisasi industry, namun sudah harus dapat memperoleh nilai manfaat investasi yang lebih besar dan diharapkan terjadi iklim usaha yang kompetitif sesuai dengan tujuan penanaman modal yaitu berkembangnya iklim usaha, industry sebagai penggerak roda ekonomi di wilayah Kutai Kartanegara. Selanjutnya dalam Upaya menunjang peningkatan penanaman modal diharapkan proses perijinan yang diberikan oleh

pemerintah Kabupaten Kutai Kartanegara dapat dilakukan sesuai dengan ketentuan dan prinsip tata kelola pemerintahan yang bersih, transparan dan akuntabel. Hasil kajian yang lebih rinci terhadap responden berdasarkan klasifikasi jenis pelayanan dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan bagi DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara dalam merumuskan kebijakan pelayanan terutama yang berpotensi mendatangkan investor di wilayah Kutai Kartanegara.

- 5) Melakukan kajian/penelitian lebih mendalam terhadap setiap factor yang kinerjanya kurang, untuk mendapatkan pemahaman permasalahan apa yang sebenarnya terjadi. Pengambilan keputusan dalam kebijakan perbaikan kualitas pelayanan perijinan sebaiknya didasarkan pada hasil penelitian/kajian ini.
- 6) Penguatan Tata Kelola Pelayanan Berbasis Data, Upaya pembenahan kualitas pelayanan DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara harus memasuki tahap yang lebih sistematis dengan pemanfaatan data secara terintegrasi. Selama ini, keputusan peningkatan pelayanan masih banyak bertumpu pada hasil survey periodik dan laporan operasional harian. Meskipun data tersebut penting, namun belum mencerminkan pola-pola permasalahan jangka panjang, kecenderungan perilaku pemohon, maupun efektivitas intervensi organisasi. Oleh karena itu, DPMPTSP perlu membangun Sistem Informasi Manajemen Pelayanan (SIMPEL) yang mampu menampung, mengolah, dan menyajikan data mengenai waktu pelayanan, pola antrean, jenis perizinan yang paling banyak dikeluhkan, respons petugas terhadap pengaduan, serta tren perkembangan investasi.
- 7) Standardisasi Layanan Berorientasi Pengguna melalui Service Blueprint
Blueprint akan menggambarkan seluruh titik interaksi antara petugas dengan pemohon, proses belakang layar, kebutuhan sarana prasarana, standar waktu, dan risiko operasional. Dengan blueprint, penyimpangan prosedur dapat diminimalkan karena seluruh petugas mengikuti alur dan standar yang sama. Model ini memudahkan analisis titik rawan keluhan seperti verifikasi persyaratan, pengisian formulir, koordinasi antar-instansi, dan komunikasi hasil keputusan.

8) Penguatan Kapasitas dan Etika Pelayanan

Peningkatan kompetensi petugas membutuhkan *continuous professional development (CPD)* mencakup kompetensi teknis, komunikasi, dan kompetensi etika. Program harus dilakukan secara terstruktur dengan evaluasi berbasis kinerja, simulasi pelayanan, dan penilaian integritas.

9) Optimalisasi Mal Pelayanan Publik (MPP)

MPP harus menjadi pusat integrasi layanan yang modern dan inklusif. Diperlukan digital signage, sistem antrean elektronik, fasilitas konsultasi, self-service kiosk, ruang ramah disabilitas, dan integrasi informasi antar instansi.

10) Penguatan Sistem Pengaduan Berbasis Responsivitas

Pengaduan perlu dikelola melalui *real-time monitoring*, integrasi SP4N-LAPOR!, WhatsApp Business API, dan dashboard internal. Setiap aduan menerima nomor tiket, estimasi waktu penyelesaian, dan notifikasi status otomatis.

11) Penguatan Infrastruktur Layanan

DPMPTSP harus melakukan audit sarana secara berkala untuk memastikan fasilitas fisik seperti AC, kursi, jaringan layanan, dan rambu pelayanan berfungsi baik. Renovasi ruang harus memperhatikan kenyamanan, keamanan, dan aksesabilitas.

12) Penyusunan Regulasi Internal Berbasis Good Governance

Regulasi internal diperlukan untuk memastikan standar perilaku petugas, mekanisme disiplin, pengendalian integritas, dan kebijakan *zero tolerance* terhadap pungli.

13) Digitalisasi Layanan Berkelanjutan

Digitalisasi melalui aplikasi mobile, portal responsif, virtual assistant, dan integrasi OSS-RBA akan meningkatkan akses masyarakat serta mempercepat proses pelayanan.



14) Perumusan IKU Berorientasi Hasil

IKU harus mengukur outcome, bukan sekadar output. Fokus pada waktu penyelesaian izin, kepuasan masyarakat, kualitas SDM, dan jumlah investasi baru.

15) Pembentukan Forum Konsultasi Publik dan Investor

Forum Konsultasi Publik dan Forum Konsultasi Investasi dapat menjadi wadah komunikasi dua arah untuk membahas kualitas pelayanan dan kendala investasi.

16) Strategi Komunikasi Publik

Komunikasi publik harus dilakukan melalui website, media sosial, dan publikasi rutin mengenai capaian pelayanan, inovasi, dan kebijakan perbaikan.

17) Evaluasi dan Audit Mutu Layanan

Audit mutu dilakukan secara berkala untuk mengevaluasi kepatuhan SOP, efektivitas sistem pengaduan, responsivitas petugas, dan integritas layanan.



DAFTAR PUSTAKA

- Afifah, R., et al. (2024). Effectiveness of Public Service Malls in Urban Areas: Study in Bandung. *Journal of Public Sector Innovations, 12*(1), 45–60.
- Badan Koordinasi Penanaman Modal. (2009). *Peraturan Kepala BKPM Nomor 11 Tahun 2009 tentang Pelaksanaan, Pembinaan, dan Pelaporan PTSP Bidang Penanaman Modal.* Jakarta.
- Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kutai Kartanegara. (2025). *Laporan Pengukuran Survei Kepuasan Masyarakat Tahun 2025.* Tenggarong: DPMPTSP Kabupaten Kutai Kartanegara.
- Grindle, M. (1997). *Bureaucrats, politicians, and peasants in Mexico: A case study in public administration.* University of California Press.
- Haq, A., et al. (2025). Coordination challenges in decentralized public service integration. *Journal of Policy and Governance, 10*(4), 77–92.
- Handry, S. (2015). *Dynamic governance: Mengembangkan SDM pemerintah yang adaptif dan inovatif.* Lembaga Administrasi Negara.
- Howard, C. (2017). Public service integration: A review of international experience. *Public Management Review, 19*(2), 123–140.
- Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. (2017). *Permendagri Nomor 138 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan PTSP.* Jakarta.
- Kementerian PANRB. (2002). *Keputusan Menteri PAN Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara.* Jakarta.
- Kementerian PANRB. (2003). *Keputusan Menteri PAN Nomor 62 Tahun 2003 tentang Standar Pelayanan Publik.* Jakarta.
- Kementerian PANRB. (2009a). *PermenPANRB Nomor 5 Tahun 2009 tentang Penanganan Pengaduan Masyarakat.* Jakarta.
- Kementerian PANRB. (2009b). *PermenPANRB Nomor 13 Tahun 2009 tentang Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik dengan Partisipasi Masyarakat.* Jakarta.
- Kementerian PANRB. (2023). *Pedoman SP4N-LAPOR! Terintegrasi.* Jakarta.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson.



- Lembaga Administrasi Negara. (2019). *Pedoman penyelenggaraan pelayanan prima sektor publik.* LAN RI.
- Lovelock, C. (2011). *Services marketing: People, technology, strategy.* Pearson.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2014). *Fundamentals of human resource management* (6th ed.). McGraw-Hill.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector.* Addison-Wesley.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2009). *Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.* Jakarta.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2013). *Peraturan Presiden Nomor 76 Tahun 2013 tentang Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik.* Jakarta.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2014a). *Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.* Jakarta.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2014b). *Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.* Jakarta.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2017). *PP Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS.* Jakarta.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2020). *PP Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas PP Nomor 11 Tahun 2017.* Jakarta.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2020). *PP Nomor 42 Tahun 2020 tentang Aksesibilitas Pelayanan Publik bagi Penyandang Disabilitas.* Jakarta.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64*(1), 12–40.
- Ratminto, & Winarsih, A. S. (2007). *Manajemen pelayanan.* Pustaka Pelajar.
- Setyatama, D., et al. (2025). Barriers to Public Service Delivery in Rural MPP Implementation. *Jurnal Administrasi Publik Nusantara*, 8*(2), 200–215.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations.* The Free Press.

PT POINT DEVELOPMENT CONSULTING

Jl. Jend Sudirman No. 60

Gd Baytul Maal Lt 2, Kota Bogor

Telp. : +62(0251)8336533

E-mail : info@pointconsulting.co.id

Website : <https://pointconsulting.co.id>

