

**KUALITAS PELAYANAN PADA KANTOR SISTEM  
ADMINISTRASI MANUNGGAL SATU ATAP (SAMSAT)  
PANYABUNGAN KABUPATEN MANDAILING NATAL**

**TESIS**

**OLEH :**

**MARWAN RAMBE  
NPM. 171801091**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MEDAN AREAMEDAN  
2019**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 12/12/19

Access From (repository.uma.ac.id)12/12/19

KUALITAS PELAYANAN PADA KANTOR SISTEM  
ADMINISTRASI MANUNGGAL SATU ATAP (SAMSAT)  
PANYABUNGAN KABUPATEN MANDAILING NATAL

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister  
Administrasi Publik dalam Program Studi Magister Administrasi  
Publik pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area

OLEH :

MARWAN RAMBE  
NPM. 171801091



PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2019

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 12/12/19

Access From (repository.uma.ac.id)12/12/19

**UNIVERSITAS MEDAN AREA  
PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

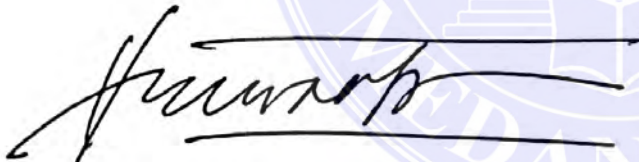
**Judul : Kualitas Pelayanan Pada Kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal**

**N a m a : Marwan Rambe**

**N P M : 171801091**

**Menyetujui**

**Pembimbing I**



**Dr. Heri Kusmanto, MA**

**Pembimbing II**



**Dr. Maksum Syahri Lubis, S.STP, M.AP**

**Ketua Program Studi  
Magister Ilmu Administrasi Publik**


**Dr. Warjito, MA**

**Direktur**


**Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS**

**Telah diuji pada tanggal 5 Juli 2019**

---

---

**N a m a : Marwan Rambe**

**N P M : 171801091**



## **Panitia Penguji Tesis**

**Ketua Sidang : Dr. Warjio, MA**

**Sekretaris : Dr. Adam, M.AP**

**Pembimbing I : Dr. Heri Kusmanto, MA**

**Pembimbing II : Dr. Maksum Syahri Lubis, S.STP, M.AP**

**Penguji Dama : Dr. Abdul Kadir, M.Si**

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 12/12/19

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)12/12/19

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, Juli 2019

Yang menyatakan,

METERAI  
TEMPEL

80263AFF771A77423

6000

ENJAF 8800 RUPIAH

Marwan Rambe

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>viii</b>
<b>PERNYATAAN .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	3
1.3. Tujuan Penelitian .....	3
1.4. Manfaat Hasil Penelitian.....	4
<b>BAB II : TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Manajemen Pelayanan Publik.....	5
2.2. Kualitas Pelayanan Publik .....	12
2.3. Penelitian Terdahulu .....	23
<b>BAB III : METODE PENELITIAN</b>	
3.1. Tempat dan Waktu Penelitian.....	28
3.2. Bentuk Penelitian .....	28
3.3. Populasi dan Sampel .....	28
3.4. Teknik Pengumpulan Data.....	29
3.5. Defenisi Konsep.....	29
3.6. Defenisi Operasional.....	30
3.7. Teknik Analisa Data.....	32
<b>BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	34

4.1.1 Sejarah Singkat SAMSAT .....	34
4.1.2 Visi dan Misi .....	35
4.1.3 Susunan dan Struktur Organisasi .....	35
4.1.4 Jenis Pelayanan dan Program Kerja .....	40
4.2. Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	43
4.2.1. Karakteristik Responden .....	43
4.2.2. Variabel Penelitian .....	46
4.2.3. Analisis Kualitas Pelayanan Publik.....	67
 <b>BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1. Kesimpulan .....	73
5.2. Saran-saran.....	74
 <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>75</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Nilai Persepsi Interval IKM, Konversi IKM .....	33
4.1. Distribusi responden menurut jenis kelamin .....	43
4.2. Distribusi responden menurut umur .....	44
4.3. Persentasi responden kantor SAMSAT Panyabungon berdasarkan kelompok pendidikan terakhir .....	45
4.4. Persentase responden kantor bersama SAMSAT Panyabungon berdasarkan pekerjaan utama .....	46
4.5. Distribusi responden menurut tanggapannya atas prosedur pelayanan .....	48
4.6. Distribusi responden menurut tanggapannya atas persyaratan pelayanan .....	50
4.7. Distribusi responden menurut tanggapannya atas kejelasan petugas pelayanan .....	52
4.8. Distribusi responden menurut tanggapannya atas kedisiplinan petugas pelayanan .....	53
4.9. Distribusi responden menurut tanggapannya atas tanggung jawab petugas pelayanan .....	54
4.10. Distribusi responden menurut tanggapannya atas kemampuan petugas pelayanan .....	56
4.11. Distribusi responden menurut tanggapannya atas kecepatan pelayanan ...	57
4.12. Distribusi responden menurut tanggapannya atas keadilan mendapat Pelayanan .....	58
4.13. Distribusi responden menurut tanggapannya atas kesopanan dan keramahan pelayanan .....	59



4.14. Distribusi responden menurut tanggapannya atas kewajaran biaya	
Pelayanan.....	61
4.15. Distribusi responden menurut tanggapannya atas kepastian biaya	
pelayanan.....	62
4.16. Distribusi responden menurut tanggapannya atas kepastian jadwal	
pelayanan .....	63
4.17. Distribusi responden menurut tanggapannya atas kenyamanan	
lingkungan .....	64
4.18. Distribusi responden menurut tanggapannya atas keamanan pelayanan...	66
4.19. Mutu pelayanan kantor bersama SAMSAT Panyabungan .....	68
4.20. Nilai persepsi, interval IKM, interval konvensi IKM, mutu pelayanan dan	
kinerja unit pelayanan menurut KEP/425M.PAN/2.2004 .....	72

## KATA PENGANTAR

Puji syukur Penulis sanjungkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **“Kualitas Pelayanan pada Kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal”**. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Program Studi Magister Administrasi Publik, Program Pascasarjana Universitas Sumatera Medan Area.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Sc, M.Eng, Rektor Universitas Medan Area
2. Ibu Prof.Dr.Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS, Direktur Program Magister Universitas Medan Area.
3. Bapak Dr. Warjio, MA, Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi PublikProgram Magister Universitas Medan Area.
4. Bapak Dr. Heri Kusmanto, MA, sebagai Pembimbing I, yang telah banyak memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penyelesaian tesis ini.
5. Bapak Dr. Maksum Syahri Lubis,S.STP,M.AP, sebagai Pembimbing II,yang telah memberikan bimbingan dan semangat untuk penyelesaian studi.
6. Bapak Kepala UPT. SAMSAT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal beserta seluruh staf yang telah memberikan ijin penelitian dan informasi dalam penyelesaian tesis ini.

7. Bapak dan Ibu dosen serta staf pengajar khususnya prodi Magister Ilmu Administrasi Publik Universitas Medan Area yang telah memberikan bekal ilmu serta kelancaran dalam proses penyusunan dan penyelesaian Tesis ini.
8. Terimakasih pula kepada, Istri dan anak-anak tercinta beserta kedua orangtua dan seluruh keluarga serta semua pihak yang telah memberikan bantuan serta seluruh keluarga yang senantiasa memberi dorongan dan semangat serta do`a demi keberhasilan dan kesuksesan penulis.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis membuka diri untuk menerima saran maupun kritikan yang konstruktif, dari para pembaca demi penyempurnaannya dalam upaya menambah khasanah pengetahuan dan bobot dari Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi dunia usaha dan pemerintah.

Medan, Juli 2019

**P e n u l i s**

**(Marwan Rambe)**

## ABSTRAK

### KUALITAS PELAYANAN PADA KANTOR SISTEM ADMINISTRASI MANUNGGAL SATU ATAP (SAMSAT) PANYABUNGAN KABUPATEN MANDAILING NATAL

**N a m a** : Marwan Rambe  
**N I M** : 171801091  
**Program** : Magister Ilmu Administrasi Publik  
**Pembimbing I** : Dr. Heri Kusmanto, MA  
**Pembimbing II** : Dr. Maksun Syahri Lubis, S. STP, MAP

Pengelolaan pemungutan dan pengurusan pajak kendaraan bermotor dilakukan pada satu kantor yang melibatkan beberapa unsur yang terkait didalam pengelolaannya. Pemungutan pajak kendaraan bermotor yang dilaksanakan pada satu kantor ini dikenal dengan istilah SAMSAT (Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap), dimana didalamnya terdapat kerjasama antara pihak Kepolisian Negara Republik Indonesia (POLRI) yang mempunyai fungsi dan kewenangan dibidang registrasi dan identifikasi kendaraan bermotor, Pemerintah daerah dalam hal ini Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah dibidang pemungutan pajak kendaraan bermotor (BBN-KB), PT. Jasa Raharja (Persero) yang berwenang dibidang penyampaian Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan (SWDKLLJ). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa Kualitas Pelayanan pada Kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif-kualitatif sehingga penentuan subjek penelitian dalam bentuk informan, yang terdiri dari aparat samsat dan masyarakat yang sedang mendapat pelayanan pada Kantor SAMSAT. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kualitas pelayanan publik pada Kantor Bersama SAMSAT Panyabungan yang diukur dari 14 unsur pelayanan, yaitu prosedur pelayanan, persyaratan pelayanan, kejelasan petugas pelayanan, kedisiplinan petugas pelayanan, tanggung jawab petugas pelayanan, kemampuan petugas pelayanan, kecepatan pelayanan, keadilan mendapatkan pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas, kewajaran biaya pelayanan, kepastian biaya pelayanan, kepastian jadwal pelayanan, kenyamanan lingkungan, dan keamanan pelayanan, secara umum berdasarkan kriteria yang ditentukan termasuk dalam kategori baik. Apabila dilihat dari masing-masing aspek tersebut menunjukkan adanya perbedaan. Dari ke 14 unsur pelayanan, terdapat tiga unsur pelayanan yaitu Kepastian Kecepatan pelayanan kepastian jadwal pelayanan, kepastian harga yang termasuk dalam kategori kurang baik dan 11 unsur pelayanan yang termasuk dalam kategori baik yaitu: prosedur pelayanan, persyaratan pelayanan, kejelasan petugas pelayanan, kedisiplinan petugas pelayanan, tanggung jawab petugas pelayanan, kemampuan petugas pelayanan, keadilan mendapatkan pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas, kepastian jadwal pelayanan, dan kenyamanan lingkungan.

**Kata Kunci** : Kualitas Pelayanan, Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT).

## ABSTRACT

### **SERVICE QUALITY AT THE OFFICE OF ONE-STOP SINGLE ADMINISTRATION SYSTEM (SAMSAT) INCORPORATION OF MANDAILING NATAL DISTRICT**

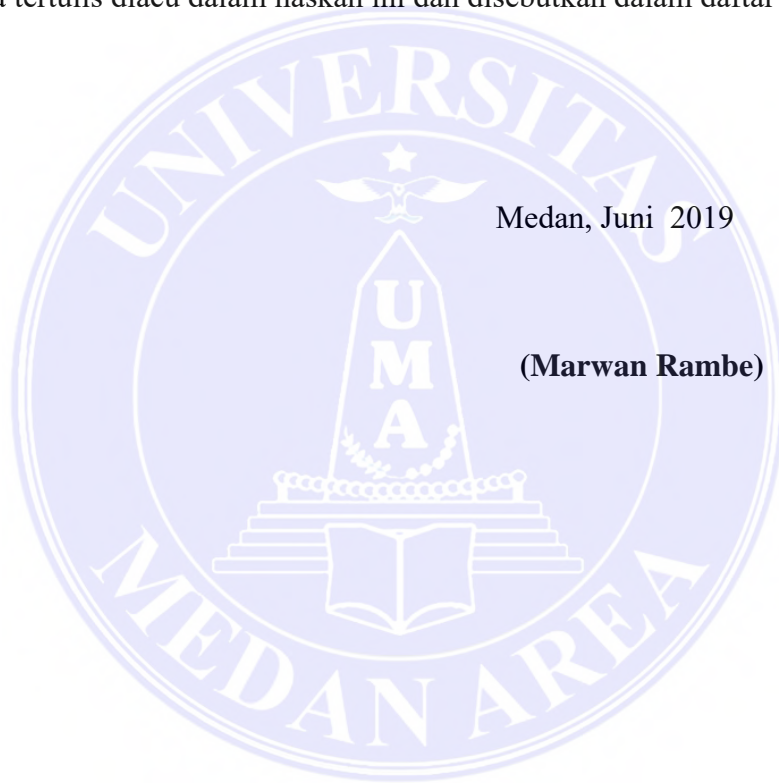
**Name** : Marwan Rambe  
**NIM** : 171801091  
**Program** : Masters of Science in Public Administration  
**Advisor I** : Dr. Heri Kusmanto, MA  
**Advisor II** : Dr. Maksun Syahri Lubis, S.STP, MAP

*Management of collection and management of motorized vehicle taxation is carried out in one office which involves several related elements in its management. Motor vehicle tax collection carried out in one office is known as SAMSAT (One Roof Single Administration System), in which there is cooperation between the Indonesian National Police (POLRI) which has the function and authority in the field of registration and identification of motorized vehicles, local government this is the Regional Tax and Retribution Management Agency in the field of motor vehicle tax collection (BBN-KB), PT. Jasa Raharja (Persero) which is authorized in the field of delivery of Road Traffic Accident Donations (SWDKLLJ). This study aims to analyze the Quality of Service at the Office of a One-Stop Single Administration System (SAMSAT) for the Merging of Mandailing Natal District. This research is a descriptive-qualitative study so that the determination of the subject of the research is in the form of an informant, consisting of the samsat apparatus and the community who are receiving service at the Samsat Office. The results of this study indicate that the quality of public services at SAMSAT Joint Merger Office is measured from 14 service elements, namely service procedures, service requirements, clarity of service officers, discipline of service personnel, service staff responsibilities, service staff capability, speed of service, justice to get service, politeness and friendliness of staff, fairness of service costs, certainty of service costs, certainty of service schedules, comfort of the environment, and security of services, in general based on the specified criteria included in the good category. When viewed from each of these aspects shows a difference. Of the 14 elements of service, three element of service is certainty speed of service, certainty of service schedules and price certainty included in the unfavorable category and 11 service elements included in the good category, namely: service procedures, service requirements, clarity of service officers, disciplinary officers service, responsibility of service personnel, ability of service personnel, justice to get service, politeness and friendliness of officers, and environmental comfort.*

*Keywords: Service Quality, One Roof Administration System (SAMSAT)*

## **PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka



## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Mekanisme Pelayanan pada Kantor SAMSAT Panyabungan.....	49
2. Persyaratan Pengurusan STNK pada Kantor SAMSAT Panyabungan .....	51



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Data Masyarakat Responden.....	79
2. Pendapat Responden Panyabungan tentang Pelayanan Publik.....	79





# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1.Latar Belakang Penelitian.

Kantor SAMSAT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal melakukan pelayanan publik yang bertugas menangani sistem administrasi mengenai surat-surat kendaran bermotor. Penyelenggaraan registrasi dan identifikasi kendaraan bermotor dalam bentuk Surat Tanda Nomor Kendaraan (STNK) dan Tanda Nomor Kendaraan Bermotor (TNKB) adalah untuk kepentingan pelaksanaan tugas-tugas Kepolisian Negara Republik Indonesia dalam menciptakan keamanan dan ketertiban masyarakat, terutama yang berkaitan dengan penyelidikan/ penyidikan pada kasus pelanggaran dan kejahatan yang berkaitan dengan kendaraan bermotor. Penyelenggaraan penetapan PKB dan BBN-KB terkait dengan kewajiban masyarakat selaku wajib pajak dalam memenuhi kewajibannya membayar pajak kendaraan bermotor sedangkan penyelenggaraan kegiatan penetapan SWDKLLJ oleh jasa raharja adalah terkait kewajiban masyarakat dalam memenuhi kewajiban membayar SWDKLLJ.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 63/PAN/2003 tentang Pedoman Umum Standar Pelayanan di SAMSAT khususnya SAMSAT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal memandang perlu menerapkan Standar Pelayanan SAMSAT sebagai acuan bagi petugas SAMSAT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Bahwa dengan diterapkan

sistem manajemen berkualitas ISO 9001:2008 diharapkan kebijakan dan strategi percepatan pencapaian sasaran prioritas yaitu tersedianya pelayanan masyarakat yang memenuhi harapan masyarakat wajib pajak dengan memberikan pelayanan kepada masyarakat yang berorientasi kepada kepuasan masyarakat dengan kriteria kecepatan dan kemudahan dalam mendapatkan pelayanan dapat terwujud. SAMSAT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal memiliki struktur organisasi untuk mendukung pelaksanaan tugas pokok serta fungsinya, dalam ruang lingkup sertifikasi ISO yaitu “Penyelenggaraan Registrasi dan Identifikasi Kendaraan Bermotor Dalam Bentuk Surat Tanda Nomor Kendaraan (STNK) dan TNKB (Tanda Nomor Kendaraan Bermotor), Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBN-KB) dan Sumbangan Wajib Dana Kendaraan Kecelakaan Lalu Lintas Jalan (SWDKLLJ)”:

Struktur organisasi terdiri dari instansi Kepolisian, BPPRD dan Jasa Raharja. Namun dalam pelaksanaannya Kantor SAMSAT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal masih banyak ditemui kendala-kendala dalam melaksanakan standar operasional pelayanan daerah seperti yang dimuat dalam Permendagri Nomor 62 tahun 2008. Dalam melakukan pelayanan kantor SAMSAT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal masih jauh dari kata memiliki kualitas pelayanan yang prima seperti penyelesaian proses administrasi mutasi kendaraan yang tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan yang seharusnya selesai dalam waktu 21 hari kerja tetapi pengerjaannya memakan waktu lebih lama, Berdasarkan indikasi

permasalahan tersebut peneliti tertarik untuk meneliti “ Kualitas Pelayanan pada Kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal”.

### **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, maka perlu dilakukan perumusan masalah yang lebih bersifat spesifik, yang dapat dirumuskan sebagai berikut :

- 1) Bagaimanakah Kualitas Pelayanan pada Kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal?.

### **1.3. Tujuan Penelitian**

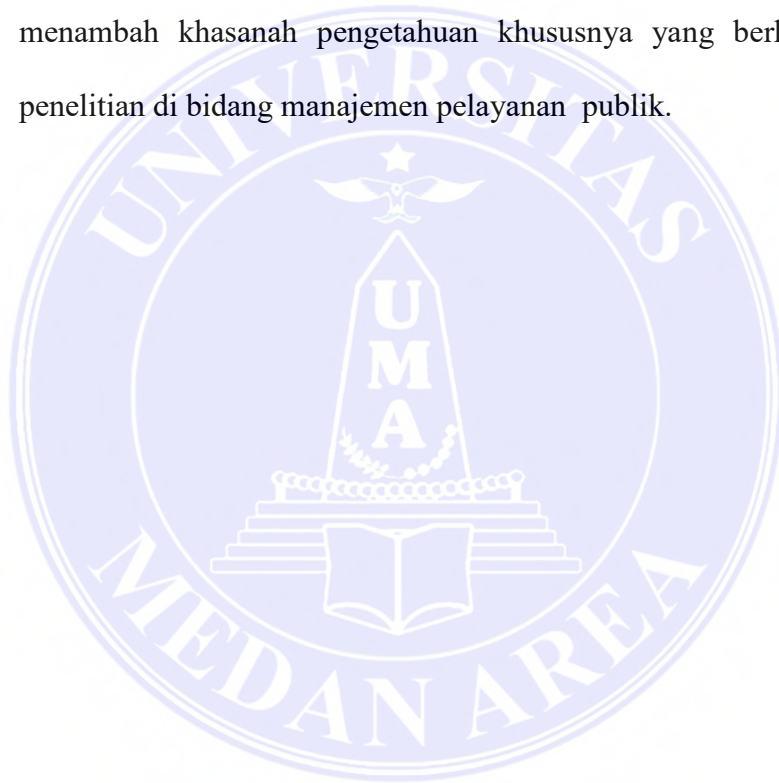
Penelitian ini secara umum bertujuan untuk mengetahui Kualitas Pelayanan pada Kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal, dan secara khusus bertujuan untuk mengetahui :

- 1) Menganalisis Kualitas Pelayanan pada Kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal.
- 2) Mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi Kualitas Pelayanan pada Kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal.

#### 1.4. Manfaat Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat :

- 1) Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi Pemerintah Provinsi Sumatera Utara dalam upaya peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui (SAMSAT) PanyabunganKabupaten Mandailing Natal.
- 2) Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam menambah khasanah pengetahuan khususnya yang berkaitan dengan penelitian di bidang manajemen pelayanan publik.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Manajemen Pelayanan Publik

“Pada sector public, terminologi pelayanan pemerintah (*government service*) diartikan sebagai pemberian pelayanan oleh agen pemerintah melalui pegawainya (*the delivery of a service by a government agency using its own employees*)”  
(Castle, 1986:86).

Negara dan system pemerintahan menjadi tumpuan pelayanan warga Negara dalam memperoleh jaminan atas hak-haknya, maka peningkatan kualitas pelayanan (*quality of service*) akan semakin penting, sebab manajemen public sejak tahun 1980-an telah berubah oleh fenomena internasional, yang antara lain lahirnya kompetisi tingkat global (*global competitiveness*) dalam sector pelayanan .  
(Silalahi 2009:5).

Gasparez (2009:26) menyebutkan bahwa, Davidow (dalam Armida, 2008:18) menyebutkan bahwa :

pelayanan adalah hal-hal yang jika diterapkan terhadap suatu produk akan meningkatkan daya atau nilai terhadap pelanggan (*service is those thing which when added to a product, increase its utility or value to the customer*).”

Lebih lanjut Armida (1988:19) menyebutkan bahwa :

“pelayanan yang baik membutuhkan instruktur pelayanan yang sangat baik pula. Hal yang paling penting adalah membuat setiap orang dalam organisasi berorientasi pada kualitas.pelayanan adalah proses sosial, dan manajemen merupakan kemampuan untuk mengarahkan proses-proses sosial.”

Sedangkan Zeithmal (2006:10)

“ melihat manajemen pelayanan dari aspek hubungan dengan pengguna jasa”, dengan tujuan untuk :

- a) memahami nilai daya manfaat pelayanan yang diterima pengguna jasa yang memanfaatkan atau menggunakan pelayanan yang ditawarkan organisasi serta bagaimana pelayanan itu sendiri atau hak lain yang bersifat fisik mempengaruhi pelayanan tersebut. Dengan kata lain

manajemen pelayanan adalah memahami bagaimana kualitas keseluruhan dipahami dalam hubungannya dengan pengguna jasa dan bagaimana pelayanan itu berubah sesuai waktu.

- b) Memahami bagaimana suatu organisasi (operasional, teknologi, sarana fisik, sistem dan pengguna jasanya) mampu menghasilkan atau memberikan daya manfaat atau kualitas
- c) Memahami bagaimana suatu organisasi sebaiknya dikembangkan dan dimanage sehingga tujuan dan kualitas yang dimaksud tercapai
- d) Membuat fungsi organisasi untuk mencapai daya manfaat atau kualitas tersebut, serta tujuan organisasi dan orang-orangnya dapat dilibatkan (organisasi, pengguna jasa dan masyarakat)

“Yang menjadi pertanyaan sekarang adalah, bagaimana manajemen menciptakan suatu system nilai atau moral untuk melayani, bukan untuk dilayani (*to serve not to be served*). Dalam hal ini, kekuatan dalam *process public policy image* merupakan salah satu jalan guna menciptakan manajemen pelayanan yang prima (*excellent service management*). Peningkatan kemampuan manajemen sector public dalam pencapaian tujuan tingkat pekerjaan yang tinggi, seperti kegiatan waktu (*delivery on time*), keunggulan mutu produk (*high quality of product*). Pengurangan biaya untuk memperoleh pelayanan (*cost reduction*) serta perlakuan yang semakin menempatkan masyarakat atau rakyat sebagai pihak yang memiliki martabat, adalah penting dalam rangka mewujudkan kualitas pelayanan. Jika demikian halnya, maka menempatkan masyarakat pada tingkat yang terhormat akan menjadi kekuatan penting dalam memenangkan kompetisi di tingkat global. Dalam mengembangkan organisasi yang berorientasi masyarakat (*customer oriented*), maka semua kegiatan harus berbasis pada kebutuhan dan keinginan pelanggan (*customer needs and wants*) dan persepsi masyarakat terhadap nilai dan mutu suatu produk (barang dan jasa) banyak dipengaruhi oleh prima sebagai atribut yang melekat pada produk inti itu sendiri” (Silalahi 2009:21).

Kesulitan mendapatkan pelayanan yang berkualitas akan mengakibatkan munculnya *take and give* antara *client* atau *customer* dan yang memberi pekerjaan (Silalahi, 2009:13).

Jika hal ini terjadi maka akan memunculkan adanya suap, sebab bagi orang-orang yang membayar uang suap, kelambatan pelayanan dapat diatasi dengan mudah. Kecepatan pekerjaan yang didasarkan atas suatu bujukan kepada pejabat atau pegawai yang melayani mereka, hanya akan mengakibatkan kurangnya rasa hormat pengguna jasa terhadap organisasi.

Agar aktivitas dan pengambilan keputusan lebih dekat dan mengutamakan pelayanan pelanggan, maka struktur organisasi yang apresiasi dan adaptif perlu dilakukan dengan cara mengubah struktur kearah yang lebih desentralisasi.

Dengan demikian maka kepemimpinan yang berjiwa wirausaha secara naluriah mampu menjangkau pelanggan dan mengarahkan banyak keputusan ke “pinggiran” atau menekan otoritas kepuasan yang lain ke “bawah” dengan membuat hirarki menjadi datar (*flat*) dan memberi otoritas kepada pegawainya. (Osborne dan Gaebler, 2006:183).

Dalam konsep manajemen pelayanan, “memudahkan” wewenang dengan tidak hanya sekedar mendelegasikan kepada bawahan hal mana dapat meningkatkan *customer service* (Steers, 2004:12).

Secara kelembagaan (*institutions*), upaya untuk mendekatkan pengambil keputusan dengan pengguna jasa (*customer*) memang diperlukan perubahan kelembagaan (*institutional change*) dan pembangunan kelembagaan (*institutional development*). Oleh sebab itulah maka perubahan struktur dari *vertical ke horizontal* atau mengubah struktur “*tall*” menjadi struktur “*flat*”,

yang oleh Osborne dan Gaebler (2002:281) dikatakan sebagai “pemerintahan desentralisasi dari hirarki maupun partisipasi dan tim kerja”.

“Hal ini dimaksudkan untuk mendekatkan jarak antara pengambil keputusan dengan pelanggan yang oleh Stewart disebutkan sebagai “*close to the customer*” . (Stewart, 2004:7).

“Dalam dunia sekarang, dimana informasi sebenarnya tidak terbatas, komunikasi antar daerah terpencil bisa mengalir seketika, banyak pegawai negeri yang sudah terdidik, dan kondisi telah berubah dengan kecepatan yang luar biasa, sehingga tidak ada waktu lagi

untuk menunggu informasi naik ke rantai komando dan keputusan untuk turun.

“Sebab itu dalam dunia sekarang ini sesuatu hanya akan berjalan lebih baik jika mereka yang bekerja di organisasi public memiliki otoritas untuk mengambil keputusan sendiri” (Osborne dan Gaebler, 2002:283).

Hal lain yang perlu dipertimbangkan dalam peningkatan kualitas pelayanan (*service quality*) ialah “ pembagian kerja atau deferensiasi,” (Islamy, 2004:35) menyebutkan bahwa:

a) dalam hal pembagian kerja agar berdasarkan *diferensiasi horizontal* yang menekankan diferensiasi personal.

b) Dalam hal *option far coordination* agar dikembangkan central adjustment dengan *standardization of work process, standardization of output dan standardization of skill*.

c) Dalam hal *information processing*, agar didasarkan pada organic structure yang memiliki *a high information prcessing* yaitu kapasitas yang cepat dan akurat.

Dalam mengembangkan organisasi yang berorientasi kepada masyarakat (*customer oriented*), maka semua kegiatan harus berbasis pada konsiderasi tentang kebutuhan dan keinginan pengguna jasa, sebab dalam kesalahan dalam mengidentifikasi kebutuhan dan harapan pengguna jasa akan menyebabkan pelayanan menjadi tidak berarti dan sia-sia.

Hal-hal yang dapat dipergunakan untuk semakin memahami keinginan pengguna jasa adalah perlunya melakukan identifikasi terhadap berbagai factor yang mempengaruhi pengguna jasa (*customer*) dalam suatu organisasi. (Gasperzs, 2009: 89)) menyebutkan bahwa “factor-faktor yang mempengaruhi pengguna jasa(*customer*) itu dalam suatu organisai” adalah sebagai berikut :



- a. Sarana dan fasilitas yang mendukung efisiensi dalam kontak dengan masyarakat (*presence of absence of intermediaries*)
- b. Kualitas dan kuantitas kontak dengan masyarakat (*high contact as low contact*)
- c. Masyarakat yang dapat berupa individu buyers organisasi (*institutional vs individual purchase*)
- d. Lamanya proses layanan berikut karakteristik yang menyertai layanan tersebut (*duration of service delivery process*)
- e. Keterbatasan yang mungkin terdapat dalam pelayanan (*capacityconstrained service*)
- f. Frekuensi dari pengguna dan pembelian ulang (*frequency at use and repurchase*)
- g. Menyangkut sulit atau mudahnya pemberian dan pengguna oleh masyarakat (*frequency at use and repurchase*)
- h. Menyangkut sulit atau mudahnya pemberian dan penggunaan oleh masyarakat (*level of complexity*)
- i. Menyangkut tingkat resiko kegagalan yang mungkin terjadi dalam pelayanan yang diberikan (*degrees of risk*).

“Datangnya era pelayanan terbaik kepada pelanggan, sangatlah relevan dengan prinsip pengembangan organisasi yakni terwujudnya *a smaller, better, faster and cheaper government*, yang menurut bahasa”

Osborne dan Gaebler (2002,25).

agenda ini bertumpu pada prinsip customer driven government. Instrumennya adalah pembuktian model mental para birokrat untuk lebih suku melayani. Model yang pertama, menempatkan pemimpin puncak birokrasi berada pada piramida tertinggi dengan warga

Negara (*customer*) berada pada posisi bawah. Sebaliknya, model yang kedua menempatkan warga Negara (*customer*) berada pada puncak piramida dengan pemimpin birokrasi berada pada posisi paling bawah, dimana sasaran akhir dari pengembangan model ini, tidak lain adalah dicapainya pelayanan terbaik kepada masyarakat . (Sudarsono, 2008:42).

Dari penjelasan diatas dapat dilihat berbagai kesenjangan antara “*customer expectations* dengan *customer reception*”.

Zeithaml Parasuraman dan Berry (dalam Sudarsono, 2008 :11-15) “menggambarkan kesenjangan – kesenjangan atau gap-gap” tersebut berikut:

1. Gap I ; kesenjangan antara harapan-harapan masyarakat dengan persepsi manajemen terhadap harapan-harapan masyarakat yang disebabkan oleh :
  - a. Organisasi kurang berorientasi pada riset pasar atau menggunakan temuan-temuan riset yang berfungsi untuk pengambilan keputusan tentang keinginan ataupun keluhan dari masyarakat
  - b. Ketidak cukupan komunikasi ke atas yaitu arus informasi yang menghubungkan pelayanan di *tingkat front line service* dengan kemauan di tingkat atas (*mis communications*).
  - c. Banyak tingkatan-tingkatan dalam struktur organisasi akan menjauhkan jarak pengambilan keputusan dari atas ke bawah atau sebaliknya.
2. Gap II ; kesenjangan antara persepsi manajemen-manajemen terhadap harapan-harapan masyarakat dengan spesifikasi-spesifikasi daripada kualitas pelayanan yang disebabkan oleh :

- a. Kurangnya komitmen manajemen terhadap kualitas pelayanan
  - b. Tidak adanya standarisasi tugas
3. Gap III; kesenjangan antara spesifikasi-spesifikasi kualitas pelayanan dengan kenyataan *delivery service* di tingkah bahwa, penyebabnya adalah:
- a. Tidak adanya kepastian atau standarisasi tugas-tugas mereka
  - b. Pegawai tidak mempunyai kemampuan untuk memuaskan pelanggan
  - c. Kurangnya teknologi yang sesuai
  - d. Tidak ada kesesuaian antara system control dengan system PBBalan bagi pegawai
  - e. Tidak ada keseimbangan antara skill pegawai dengan bidang tugas yang sesuai
  - f. Kurang *team work*
4. Gap IV ; kesenjangan antara kenyataan *delivery servqual* dengan komunikasi terhadap pelanggan, penyebabnya adalah:
- a. Ketidacukupan komunikasi horizontal antara level operasional dengan induk organisasi
  - b. Kecenderungan memberikan janji yang berlebihan pada masyarakat.

Dalam sector public “*delivery service*” biasanya diperankan oleh aktor-aktor yang ada di “*front line service*” yaitu para birokrat. Kualitas pelayanan yang diharapkan dari para birokrat ini umumnya diragukan, hal ini terutama berkaitan dengan visi atau cara berfikirnya yang dinyatakan kurang efisien (Sudarsono, 2008:6).

Masalah di atas, berkaitan erat dengan cara berpikir birokrasi yang masih menganggap organisasi public sebagai metafora dari mesin yang peralatannya adalah peraturan – peraturan, prosedur, hierarki, sebagai rasionalitas tunggal yang mengendalikan mereka. Cara berfikir demikian sebetulnya sudah tidak relevan lagi, bahkan dapat menghambat efisiensi dari segala aktivitas organisasi sebab apa yang terjadi di luar organisasi menuntut birokrasi lebih fleksibel dan adaptable, bila ingin memecahkan masalah-masalah yang mereka hadapi secara cepat dan tepat.

## 2.2. Kualitas Pelayanan Publik

Sudarsono, 2008:86 (menyatakan pelayanan adalah urusan memberikan bantuan atau pertolongan kepada orang lain baik materil maupun non materil agar orang lain tersebut dapat mengatasi masalahnya sendiri.

Gasperzs, 2009: 217) mendefinisikan kualitas pelayanan sebagai berikut: “Penyesuaian terhadap perincian-perincian (*Conformance to specification*) dimana kualitas ini dipandang sebagai derajat keunggulan yang ingin dicapai, dilakukannya control terus menerus dalam mencapai keunggulan tersebut dalam rangka memenuhi kebutuhan pengguna jasa”.

Pelayanan merupakan respons terhadap kebutuhan manajerial yang hanya akan terpenuhi kalau pengguna jasa itu mendapatkan produk yang mereka inginkan. Jika demikian halnya maka apa yang menjadi perumpamaan bahwa pembeli adalah raja (*the customer is always right*) menjadi sangat penting dan menjadi konsep yang mendasar bagi peningkatan manajemen pelayanan.

Pada tingkat kompetisi yang akan semakin terbuka di era globalisasi nanti, maka dorongan untuk membangun pemerintahan yang digerakkan oleh pelanggan (*building a customer driven government*) dengan semakin memperbaiki manajemen pelayanan, semakin strategis dan menjadi variable penentu dalam memenangkan kompetisi ini. Oleh karena itu, perlu adanya perubahan perspektif manajemen pelayanan yang mengubah focus manajemen baik dalam perusahaan jasa maupun perusahaan manufaktur. Perubahan perspektif yang dimaksud, menurut Zeithmal, (2006:127) adalah sebagai berikut:

- a. Dari berdasarkan daya manfaat produk menjadi daya manfaat total dalam hubungan dengan pengguna jasa (*from the product based utility in the customer relationship*).
- b. Dari transaksi jangka pendek menjadi hubungan jangka panjang (*from short-from transaction to long form relationship*).
- c. Dari kualitas inti (baik barang maupun jasa) kualitas teknis dari suatu produk pada kualitas yang diharapkan dan dipersepsikan para pengguna jasa dalam mempertahankan hubungan dengan pengguna jasa (*from careproduct*) (*good or service*) *qualitythe technical quality of the outcome to total customer perceived quality in enduring customer relationship*).
- d. Dari menghasilkan solusi teknis sebagai proses kunci dalam organisasi menjadi pengembangan daya manfaat dan kualitas keseluruhan sebagai proses kuncinya. “(*From production of the technical collection as the key process in the organization to develomping total utility and quality as the key process*)”.

Kualitas pelayanan (*service quality*) telah hampir menjadi factor yang menentukan dalam menjaga keberlangsungan suatu organisasi birokrasi pemerintah maupun organisasi perusahaan. Pelayanan yang baik

dan sesuai dengan kebutuhan pengguna jasa public, sangat penting dalam upaya mewujudkan kepuasan pengguna jasa public (*Customer satisfaction*).

Pada saat lingkungan bisnis bergerak ke suatu arah persaingan yang semakin ketat dan kompleks, dimana titik tolak strategi bersaing selalu diarahkan kepada asumsi, bahwa kondisi pasar sudah bergeser dari “*sellers market*” ke “*buyer market*”, maka sebagai kata kuncinya adalah “Memenangkan persaingan pasar melalui orientasi strategi pada manajemen pelayanan prima (*excellent service management*).“ Husaini (2004:3)

Berkaitan dengan hal ini, telah muncul konsep “*reinventing government*”. Konsep *reinventing government* yang diprakarsai oleh David Osborne dan Ted Gaebler pada intinya diorientasikan pada penciptaan suatu nilai (*improved quality*) sehingga para pengguna jasa public, dapat terpusatkan misalnya dari segi kualitas, harga yang kompetitif maupun penyediaannya yang cepat.

Untuk mewujudkan kondisi sebagaimana disebutkan di atas, diperlukan pemahaman terhadap factor kunci eksternal dengan cara :

- a) memulai mengenali dinamika customers need and wants
- b) mengembangkan suatu kerangka pendekatan ke arah pencapaian kepuasan pelanggan
- c) pertemuan tujuan badan usaha dalam rangka pencapaian kepuasan pelanggan (Husaini, 2004:3).

Faktor – Faktor eksternal tersebut, perlu direspons setiap puncak pimpinan baik dalam pimpinan dalam organisasi birokrasi maupun perusahaan, dengan mengintegrasikan berbagai unsur atau elemen guna menghasilkan produk layanan yang dapat memuaskan pengguna jasa. Substansinya adalah perlunya perbaikan kinerja organisasi yang diorientasikan pada keseluruhan proses untuk menciptakan “*value to costomer*” yang terkait dengan aspek mutu produk jasa, waktu pembuatan dan penyerahan (*cycle time*), biaya yang rendah serta produktivitas yang tinggi. Jika demikian halnya, maka

pucuk pimpinan itu, memiliki peranan sentral dalam meningkatkan kualitas pelayanan, sehingga mampu memberikan kepuasan kepada pelanggan, oleh karena itu pucuk pimpinan dituntut memiliki visi kebijakan dan strategi yang jelas.

Menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan aparatur Negara No. 81 1993 Pelayanan Umum adalah segala bentuk kegiatan pelayanan umum yang dilaksanakan oleh instansi Pemerintah di Pusat, Daerah dan lingkungan BUMN/BUMD dalam bentuk barang dan jasa, baik dalam rangka upaya memenuhi kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan perundang-undangan. Syarat-syarat pelayanan umum menurut keputusan tersebut adalah :

1. Kesederhanaan yaitu tata cara/prosedur pelayanan diterapkan secara lancer, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilakukan.
2. Kejelasan dan kepastian yaitu tertera dengan jelas waktu pelayanan, beberapa dan bagaimana syarat pelayanan, tercantumnya jam kerja kantor untuk pelayanan masyarakat, jadwal dan pelaksanaan pelayanan masyarakat, pengaturan tariff dan penerapannya sesuai dengan peraturan yang berlaku, pengaturan tugas dan penunjukkan petugas sesuai dengan keahlian yang dimiliki pegawai negeri sipil.
3. Keamanan yaitu mulai dari proses sampai dengan hasil pelayanan masyarakat mengandung unsur keamanan, kenyamanan dan kepastian hukum, hasil produk pelayanan memenuhi kualitas aman dan dilengkapi dengan jaminan purna pelayanan secara administrative. Penataan ruang

kantor dan lingkungan kantor yang rapi, bersih dan memberikan rasa aman.

4. Keterbukaan yaitu segala informasi yang berkaitan dengan pemberian pelayanan wajib diinformasikan secara terbuka. Baik secara langsung maupun melalui media masa.
5. Ekonomis yaitu kewajaran pelayanan dituju langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan
6. Ekonomis yaitu kewajaran dalam penetapan biaya, disesuaikan dengan nilai barang atau jasa pelayanan dan tidak menyimpang dari ketentuan yang berlaku.
7. Keadilan yang merata yaitu pelayanan diupayakan dapat menjangkau seluruh lapisan masyarakat melalui distribusi yang adil dan merata, tidak membedakan masyarakat yang kaya atau yang miskin, laki-laki atau perempuan, tidak distriminatif.
8. Ketetapan waktu yaitu pelayanan harus diberikan dengan tepat dan peduli dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat disiplin dan kemampuan melaksanakan tugas pelayanan.

Selanjutnya Nurmandi (2000 : 123) menyatakan “ ciri-ciri pelayanan public” adalah sbb:

- Tidak dapat memilih masyarakat
- Peranannya dibatasi oleh peraturan perundang-undangan
- Politik menginstitutionalkan konflik
- Pertanggungjawaban yang kompleks
- Sangat sering diteliti
- Semua tindakan harus mendapat justifikasi



- Tujuan dan output sulit diukur atau ditentukan

Moenir (2008:26) menyatakan tidak adanya layanan kepada masyarakat yang memadai adalah disebabkan antara lain :

1. Tidak/kurang adanya kesadaran terhadap tugas/kewajiban yang menjadi tanggung jawabnya. Akibatnya mereka bekerja dan melayani seenaknya, padahal orang yang menunggu hasil kerjanya sudah gelisah. Akibat wajar dari ini adalah tidak adanya disiplin kinerja
2. system, prosedur dan metode kerja yang ada tidak memadai sehingga mekanisme kerja tidak berjalan sebagaimana yang diharapkan
3. Pengorganisasian tugas pelayanan yang belum serasi, sehingga terjadi simpang siur penanganan tugas, tumpang tindih atau tercecernya suatu tugas tidak ada yang menangani.
4. Pendapatan pegawai yang tidak mencukupi memenuhi kebutuhan hidup meskipun secara minimal. Akibatnya pegawai tidak tenang bekerja, berusaha mencari tambahan pendapatan dalam jam kerja cara antara lain “menjual” jasa pelayanan.
5. Kemampuan pegawai yang tidak memadai untuk tugas yang dibebankan kepadanya. Akibatnya hasil pekerjaan tidak memenuhi standard yang ditetapkan.

Dengan demikian tidak tersedianya sarana pelayanan yang memadai. Akibatnya pekerjaan menjadi lambat, waktu banyak yang hilang dan penyelesaian masalah terlambat.

Kumorotomo (2004:34) menyatakan bahwa ‘ kelambatan pelayanan umum tidak hanya disebabkan oleh kurang baiknya cara pelayanan pada tingkat bawah, akan tetapi juga disebabkan buruknya tata kerja dalam organisasi.’”

Sikap pandang organisasi birokrasi pemerintah kita, misalnya terlalu berorientasi kepada kegiatan dan pertanggung jawaban yang sifatnya formal. Penekanan kepada hasil produksi atau kualitas pelayanan sangatlah kurang, sehingga lambat laun pekerjaan-pekerjaan yang organisasi menjadi kurang menantang dan kurang menggairahkan. Dengan ditambah oleh semangat kerja yang buruk, maka terjadilah suasana rutinitas yang semakin menengala dan akhirnya aktivitas-aktivitas yang dijalankan itu menjadi “*counter-production*”.

Lebih lanjut ditambah oleh Kumorotomo menyatakan bahwa “penyebab hambatan-hambatan terhadap peningkatan kualitas pelayanan public tidak terlepas dari system dan mekanisme kerja yang diterapkan dalam birokrasi pemerintah kita. Formalitas dalam rincian tugas-tugas organisasi menuntut uni-informalitas dan keseragaman yang tinggi. Akibatnya para pegawai menjadi takut berbuat salah dan cenderung menyesuaikan pekerjaannya menurut petunjuk pelaksanaan meskipun juklak tersebut tidak sesuai dengan kenyataan-kenyataan yang dihadapi dilapangan, yang pada akhirnya mematikan daya inovasi dan kreativitas para pegawai.”

Dalam perspektif “TQM” kualitas dipandang secara lebih luas, dimana tidak hanya aspek input saja yang ditekan, melainkan juga meliputi proses, lingkungan dan manusia.

Goetsh dan Davis (dalam sudarsono, 2008:86)

“memberikan batasan kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.:

Menurut Terry “pelayanan yang memuaskan mengandung 5 unsur”yaitu :

1. Pelayanan yang merata dan sama
2. Pelayanan yang diberikan tepat pada waktunya
3. Pelayanan yang diberikan memenuhi jumlah barang atau jasa
4. Pelayanan harus merupakan pelayanan yang berkesinambungan
5. Pelayanan merupakan pelayanan yang selalu meningkatkan kualitas dan pelayanan.

Parasuraman dan Leonardo L. Berry (dalam Moenir, 2008:94), mengemukakan bahwa:

‘terdapat lima dimensi umum yang dapat digunakan untuk menilai mutu pelayanan dalam industri jasa’, yaitu :

1. *Realibility*

Artinya kemampuan untuk dapat memberikan jasa yang dijanjikan dan akurat. Pelayanan yang disajikan adalah sesuai dengan harapan masyarakat yang berarti bahwa jasa meliputi ketetapan waktu, pelayanan yang sama untuk setiap pelanggan, dan tanpa kesalahan.

2. *Responsiveness*

Adalah kebijakan untuk membantu masyarakat dan memberikan pelayanan yang cepat. Membiarkan masyarakat menunggu tanpa alasan yang jelas, menyebabkan persepsi yang negative terhadap kualitas pelayanan tersebut. Pada kejadian dalam memberikan pelayanan yang gagal, kemampuan untuk segera menanggulangi kejadian tersebut secara professional, dapat memberikan persepsi yang positif atas kualitas pelayanan.

3. *Assurance*

Adalah kecakapan instansi/karyawan dalam menjamin kerahasiaan para masyarakat.

4. *Empathy (empati)*

Empati berarti memberi perhatian, yang berupa perhatian individual kepada masyarakat. Empati meliputi : pendekatan kepada masyarakat, rasa aman, dan kemampuan untuk memahami keinginan masyarakat.

#### 5. *Tangibles*

Adalah penampilan fasilitas fisik, peralatan, personil, dan alat-alat komunikasi. Keadaan fisik disekitarnya merupakan bukti nyata dari pelayanan dan perhatian yang diberikan oleh si pemberi jasa.

Setiap orang mengharapkan pelayanan yang unggul yaitu suatu sikap atau cara pegawai dalam melayani pelanggan cara memuaskan.

Sedangkan menurut Zeithmal (2006: 124), menyatakan bahwa “tolak ukur kualitas pelayanan dapat diukur oleh 10 dimensi “yaitu :

1. *Tangibles*, terdiri dari fasilitas fisik, peralatan, personil, dan komunikasi
2. *Reliability*, terdiri dari kemampuan unit pelayanan dalam menciptakan pelayanan yang disajikan dengan tepat.
3. *Responsiveness*, kemampuan untuk membantu masyarakat bertanggung jawab terhadap mutu pelayanan yang diberikan.
4. *Competence*, tuntutan dimilikinya pengetahuan dan keterampilan yang baik oleh aparatur dalam memberikan pelayanan
5. *Courtesy*, sikap dan perilaku ramah, bersahabat, tanggap terhadap keinginan masyarakat
6. *Credibility*, sikap jujur dalam setiap upaya untuk menarik kepercayaan masyarakat.
7. *Security*, jasa pelayanan yang diberikan harus dijamin bebas dari berbagai bahaya
8. *Acces*, terdapat kemudahan untuk mengadakan kontak dan pendekatan

9. Communications, kemampuan pemberi layanan untuk mendengarkan suara, keinginan atau aspirasi pelanggan, sekaligus kesediaan untuk selalu menyampaikan informasi baru.
10. *Understanding the Customer*, melakukan segala usaha untuk mengetahui kebutuhan pelanggan

Jika kualitas pelayanan tetap diperhatikan oleh aparatur pemerintah, maka akan terlihat perasaan puas dari masyarakat layanan yang diterima dan masyarakat akan menunjukkan sikap :

1. Menghargai korps pegawai
2. Patuh terhadap aturan-aturan layanan pemerintah
3. Bangga terhadap korps pegawai
4. Ada kegairahan dalam berusaha
5. Ada peningkatan dan pengembangan dalam masyarakat menuju tercapainya masyarakat yang adil dan makmur.

Moenir (2008: 142) menyatakan kualitas pelayanan yang baik adalah sebagai berikut:

- a. Kemudahan dalam pelayanan kepentingan
- b. Mendapatkan pelayanan yang wajar
- c. Mendapatkan pelayanan yang sama tanpa pilih kasih
- d. Mendapat perlakuan yang jujur dan terus terang

Kualitas pelayanan masyarakat adalah mutu bantuan atau pertolongan yang diberikan pegawai negeri sipil kepada masyarakat sehingga dapat memuaskan masyarakat yang berkepentingan.

Dengan demikian, dalam pelaksanaan otonomi daerah perilaku aparatur Negara dari mulai pimpinan sampai kepada bawahan harus

menunjukkan sikap yang jujur, bersih, berkarakter, professional, tidak mudah marah mempunyai rasa malu serta selalu mendahulukan pelayanan public dengan sikap yang ramah.

Pelaksanaan otonomi daerah berdasarkan UU No. 23 Tahun 2014 diharapkan berkolerasi positif dengan peningkatan kualitas pelayanan public. Untuk itu otonomi daerah harus berdasarkan demokrasi, keadilan, pemerataan, dan memperhatikan potensi dan keanekaragaman daerah; Otonomi yang luas, nyata dan bertanggung jawab; diletakkan pada daerah kabupaten dan kota sedangkan pada daerah propinsi dilaksanakan otonomi yang terbatas, berdasarkan konsitusi, kemandirian daerah, lebih meningkatkan peran badan legislative daerah.

Pada era Otonomi daerah ini, peran dan fungsi pelayanan masyarakat, Negara dan bangsa aparatur pemerintah harus lebih professional, jujur, bersih dan berwibawa, kolaboratif, fleksibel, aligment dan dialogis. Selain itu, dalam praktek Administrasi Negara perlu diterapkan Manajemen mutu terpadu yang berorientasi pada :

1. Masyarakat dianggap sebagai pelayanan yang perlu dihargai dan dijadikan mitra dan kebutuhan masyarakat
2. Respek terhadap masyarakat, setiap masyarakat diperlakukan dengan baik dan diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pembangunan
3. Manajemen berdasarkan fakta, segala keputusan harus berdasarkan data

4. Perbaikan yang berkesinambungan dengan melakukan konsep PDCA yang terdiri dari langkah perencanaan, implementasi, pemeriksaan hasil pelaksanaan rencana dan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh.

### 2.3. Penelitian Terdahulu

1. Bambang Irawan, 2017. dengan judul penelitian : Analisis Pelaksanaan Pengaduan Masyarakat Di Kantor Samsat Kota Samarinda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Mekanisme penyaluran keluhan secara langsung atau tidak langsung yang dilakukan oleh kantor SAMSAT Kota Samarinda belum dilakukan secara optimal. Hal ini dikarenakan masyarakat belum terbiasa menyampaikan keluhan secara langsung dan terbuka dengan menggunakan mekanisme yang sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) selain itu pengelolaan mekanisme penyampaian secara tidak langsung juga tidak difasilitasi dengan baik oleh pihak kantor SAMSAT Kota Samarinda. Proses respon atas pengaduan di kantor SAMSAT Kota Samarinda juga belum optimal dilakukan walaupun sudah ada Standar Operasional Prosedur (SOP) yang jelas. Sarana pengaduan sebagian besar sudah tersedia dan memadai namun sarana untuk pengaduan tidak langsung yang memanfaatkan kemajuan teknologi informasi belum tersedia.
2. Aris Widanarko (2015) dengan judul penelitian : Kualitas Pelayanan Pajak Kendaraan Bermotor Di Kantor Samsat Kota Surakarta (Studi Pada Pelayanan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor). Hasil

penelitian menunjukkan bahwa Pelayanan BBN-KB meliputi pelayanan BBN-KBI dan BBN-KB II. BBN-KB I yaitu layanan balik nama kendaraan bermotor untuk kendaraan baru, sedangkan BBN-KB II yaitu layanan balik nama kendaraan bermotor untuk kendaraan bekas atau untuk pergantian surat kepemilikan kendaraan bermotor kedua dan seterusnya. Pelayanan BBN-KBI dan BBN-KB II dilakukan dengan prosedur yang sama. Hal yang membedakan dalam pelayanan BBN-KB I dan BBN-KB II adalah persyaratan administratif. Standar waktu pelayanan yang dibutuhkan dalam pelayanan BBN-KB di Kantor Samsat Kota Surakarta adalah kurang lebih sekitar 50 menit. Dalam pelayanan BBN-KB, hal pokok yang sangat mempengaruhi kelancaran kegiatan pelayanan adalah mengenai prosedur pelayanan, persyaratan kelengkapan dalam pengurusan BBN-KB, dan sarana dan prasarana pendukung pelayanan.

3. Ari Fardina dan Yusri Munaf (2015) dengan judul penelitian : Studi Evaluasi Pelayanan Sistem Administrasi Manunggal Di Bawah Satu Atap Online Di Kantor SAMSAT Pekanbaru Selatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Secara umum dapat disimpulkan bahwa pelayanan Samsat sebelum dan setelah penerapan sistem online tidak ada perbedaan dalam prosedur, waktu penyelesaian, tarif pelayanan, produk layanan, pengelolaan pengaduan, sarana dan prasarana, serta kompetensi aparatur. Persepsi responden terhadap pelaksanaan pelayanan publik melalui sistem Samsat Online di kantor Samsat Pekanbaru Selatan dengan indikator prosedur pelayanan, layan



pengaduan, waktu pelayanan, tarif pelayanan, produk layanan, sarana dan prasarana serta kompetensi aparatur, rata-rata cukup baik (B) dan berada pada kisaran 34%-62%, dimana menurut teknik pengukuran dikriteriakan cukup baik. Faktor hambatan terdiri dari hambatan internal dan eksternal. Faktor internal yaitu, kerusakan komputer, trouble jaringan koneksi internet, dan masalah koordinasi internal yang kurang sinergis antara kepolisian dan dipenda. Faktor eksternal yaitu, persyaratan yang kurang lengkap, dan kurang pemahamannya wajib pajak dengan sistem online.

4. Ayuni Aria Pratiwi(2016) dengan judul penelitian : Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Wajib Pajak Dalam Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor (Studi pada SAMSAT Bandar Lampung Kota Bandar Lampung). Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dan positif antara kualitas pelayanan terhadap kepuasan wajib pajak Samsat Kota Bandar Lampung. Hasil Uji-F didapatkan nilai Fhitung yaitu = 6,066. Apabila dibandingkan dengan Ftabel pada tingkat kepercayaan 95% dan  $\alpha = 0,05$  yaitu 3,07 maka  $F_{hitung} = 6,066 > F_{tabel} = 3,07$  sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan antara Variabel X (kualitas pelayanan) terhadap variabel Y (Kepuasan wajib pajak) Samsat Kota Bandar Lampung. Koefisien Determinasi (KD) =  $(R^2) = 0,5622 = 0,316 \times 100\% = 31,6\%$ . Dapat diambil kesimpulan bahwa besarnya pengaruh kualitas pelayanan (X) terhadap Kepuasan wajib pajak (Y)

sebesar 31,6% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

5. Azalea Narita AS(2016) dengan judul penelitian : Analisis Kualitas Pelayanan Pada Kantor Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara UPT Medan Selatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Berdasarkan hasil penelitian Analisis Kualitas Pelayanan Publik melalui Pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang telah dilakukan pada Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara, UPT Medan Selatan dengan menggunakan 14 (empat belas) unsur atau indikator yang didasarkan pada Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25 Tahun 2004, dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan publik yang telah dilakukan oleh Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara, UPT Medan Selatan adalah Baik. Berikut ini adalah unsur pelayanan dengan kualitas baik: Kejelasan/keberadaan petugas layanan dalam melayani administrasi, Kejelasan/keberadaan petugas layanan dalam melayani pengaduan dan komplain, Tanggungjawab petugas dalam melayani administrasi, Tanggungjawab petugas dalam melayani pengaduan/komplain, Kemampuan petugas dalam melayani masyarakat, Kemampuan petugas dalam melayani pengaduan/complain, Kesopanan dan keramahan petugas, Kewajaran biaya pelayanan, Kepastian jadwal tutup pelayanan, Kenyamanan ruang tunggu, Kenyamanan kantin, Keamanan ruang tunggu, Keamanan tempat parkir, Keamanan kantin.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Tempat dan waktu Penelitian**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Lokasi penelitian dilakukan di Kantor SAMSAT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal. Penelitian lapangan dilaksanakan selama 3 (tiga) bulan, yaitu dari bulan Januari s/d Maret 2019.

### **3.2. Bentuk Penelitian**

Bentuk penelitian yang digunakan adalah deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan penyelidikan dengan cara menggambarkan, menukarkan dan menafsirkan keadaan subyek satu objek penelitian sebagaimana adanya berdasarkan data dan fakta yang ditemukan, sehingga dapat diungkapkan fenomena – fenomena yang teramati, baik berupa situasi, hubungan yang terjadi, proses atau kegiatan yang sedang berlangsung.

### **3.3. Populasi dan Sampel**

Secara umum, populasi diartikan sebagai seluruh anggota kelompok yang sudah ditentukan karakteristiknya dengan jelas, baik itu kelompok orang, objek, atau kejadian. Populasi dalam penelitian adalah seluruh masyarakat yang berurusan dengan pelayanan pada kantor SAMSAT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal. Mengingat banyaknya jumlah populasi, maka dalam penelitian ini menggunakan teknik pengambilan *aksidental sampling* yaitu pengambilan sampel yang dilakukan pada saat masyarakat berurusan pada kantor SAMSAT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal selama kurun waktu 2 (dua) bulan Januari - Februari 2019. Jumlah Responden yang dijadikan sampel sebanyak 96 orang..

### **3.4. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian data yang akan dikumpulkan terdiri dari data primer dan data sekunder. Teknik Pengumpulan Data Primer dilakukan dengan cara:

- a. Melalui penyebaran kuesioner.
- b. Melalui Teknik Wawancara (Interview) yaitu mengadakan wawancara dengan pegawai/ pejabat terkait khususnya mereka yang secara langsung memberikan pelayanan pada kantor SAMSAT Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal..

Sedangkan pengumpulan Data Sekunder dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data melalui satu teknik riset Perpustakaan (*library research*) untuk melengkapi data primer yang telah penulis dapatkan dari riset, maka penulis juga mengambil data sekunder dari berbagai sumber antara lain buku-buku, literature, bahkan kuliah dan majalah-majalah yang berhubungan dengan objek penelitian.

### 3.5. Defenisi Konsep

Variabel dalam penelitian ini merupakan variabel tunggal yaitu kualitas pelayanan publik, berdasarkan konsep tersebut maka dapat dijelaskan bahwa :

- Pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- Kualitas Pelayanan yaitu 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.

### 3.6. Defenisi Operasional

Berdasarkan prinsip pelayanan sebagaimana telah ditetapkan dalam Keputusan Men.PAN. Nomor: 63/KEP/M.PAN/7/2003, 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:

1. *Prosedur pelayanan*, yaitu kemudahan tahapan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dilihat dari sisi kesederhanaan alur pelayanan;
2. *Persyaratan Pelayanan*, yaitu persyaratan teknis dan administratif yang diperlukan untuk mendapatkan pelayanan sesuai dengan jenis pelayanannya;
3. *Kejelasan petugas pelayanan*, yaitu keberadaan dan kepastian petugas yang memberikan pelayanan (nama, jabatan serta kewenangan dan tanggungjawabnya);
4. *Kedisiplinan petugas pelayanan*, yaitu kesungguhan petugas dalam memberikan pelayanan terutama terhadap konsistensi waktu kerja sesuai ketentuan yang berlaku;

5. *Tanggung jawab petugas pelayanan*, yaitu kejelasan wewenang dan tanggung jawab petugas dalam penyelenggaraan dan penyelesaian pelayanan;
6. *Kemampuan petugas pelayanan*, yaitu tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki petugas dalam memberikan / menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat;
7. *Kecepatan pelayanan*, yaitu target waktu pelayanan dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan oleh unit penyelenggaraan yang dilayani;
8. *Keadilan mendapatkan pelayanan*, yaitu pelaksanaan pelayanan dengan tidak membedakan golongan/status masyarakat yang dilayani;
9. *Kesopanan dan keramahan petugas*, yaitu sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara sopan dan ramah serta saling menghargai dan menghormati;
10. *Kewajaran biaya pelayanan*, yaitu keterjangkauan masyarakat terhadap besarnya biaya yang ditetapkan oleh unit pelayanan;
11. *Kepastian biaya pelayanan*, yaitu kesesuaian antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang telah ditetapkan;
12. *Kepastian jadwal pelayanan*, yaitu pelaksanaan waktu pelayanan, sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan;
13. *Kenyamanan lingkungan*, yaitu kondisi sarana dan prasarana pelayanan yang bersih, rapi, dan teratur sehingga dapat memberikan rasa nyaman kepada penerima pelayanan.

14. *Keamanan Pelayanan*, yaitu terjaminnya tingkat keamanan lingkungan unit penyelenggara pelayanan ataupun sarana yang digunakan, sehingga masyarakat merasa tenang untuk mendapatkan pelayanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan.

### 3.7. Teknik Analisis Data

Metode Pengolahan Data yang digunakan berpedoman kepada Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor Nomor : KEP/25/PAN/2/2005 Tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah, yaitu penentuan Nilai Kualitas Pelayanan dihitung dengan menggunakan “nilai rata-rata tertimbang” masing-masing unsur pelayanan. Dalam perhitungan indeks kepuasan masyarakat terhadap 14 unsur pelayanan yang dikaji, setiap unsur pelayanan memiliki penimbang yang sama dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Bobot nilai rata-rata tertimbang} = \frac{\text{Jumlah bobot}}{\text{Jumlah Unsur}} = \frac{1}{14} = 0,071$$

Untuk memperoleh nilai kualitas pelayanan digunakan pendekatan nilai rata-rata tertimbang dengan rumus sebagai berikut:

$$KP = \frac{\text{Total dari Nilai Persepsi Per Unsur}}{\text{Total unsur yang terisi}} \times \frac{\text{Nilai}}{\text{Penimbang}}$$



Untuk memudahkan interpretasi terhadap penilaian Kualitas pelayanan yaitu antara 25 – 100 maka hasil penilaian tersebut di atas dikonversikan dengan nilai dasar 25, dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Kualias Pelayanan Unit Pelayanan} \times 25$$

**Tabel 1**

Nilai Persepsi, Inteval IKM, Internval Konversi IKM,  
Mutu Pelayanan dan Kinerja Unit Pelayanan

Nilai Persepsi	Nilai Interval Ikm	Nilai Interval Konversi Ikm	Mutu Pelayanan	Kinerja Unit Pelayanan
1	1,00 -1,75	25 – 43,75	D	Tidak baik
2	1,76 -2,50	43,76 – 62,50	C	Kurang baik
3	2,51 – 3,25	62,51 – 81,25	B	Baik
4	3,26 – 4,00	81,26 – 100,00	A	Sangat baik

**Sumber :** Lampiran KepMenPAN Nomor : KEP/25/PAN/2/2004 Tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Albrow, Martin. 2009. *Birokrasi* diterjemahkan oleh Rusli Karim dan Totok Daryanto. Yogyakarta: PT. Tiara Wacana.
- Armida S. Alisjahbana 2008. *Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Dalam Usaha Meningkatkan Pelayanan Publik Pada Abad XX*.
- Aris Widanarko, 2016. *Kualitas Pelayanan Pajak Kendaraan Bermotor Di Kantor Samsat Kota Surakarta (Studi Pada Pelayanan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor)*.  
<https://digilib.uns.ac.id/dokumen/download/17273/MzI4MTY=/Kualitas-Pelayanan-Pajak-Kendaraan-Bermotor-Di-Kantor-Samsat-Kota-Surakarta-Studi-Pada-Pelayanan-Bea-Balik-Nama-Kendaraan-Bermotor-abstrak.pdf>.
- Ari Fardina dan Yusri Munaf, 2018. *Studi Evaluasi Pelayanan Sistem Administrasi Manunggal Di Bawah Satu Atap Online Di Kantor Samsat Pekanbaru Selatan*.  
<http://journal.uir.ac.id/index.php/wedana/article/download/1614/999/>.
- AYUNI ARIA PRATIWI, 2017. *Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Wajib Pajak Dalam Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor (Studi pada Samsat Bandar Lampung Kota Bandar Lampung)*.<http://digilib.unila.ac.id/26532/3/SKRIPSI%20TANPA%20BAB%20PEMBAHASAN.pdf>.
- Azalea Narita AS (2016) dengan judul penelitian : *Analisis Kualitas Pelayanan Pada Kantor Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara UPT Medan Selatan*. <http://ojs.uma.ac.id/index.php/adminpublik/article/view/1048>.
- Bambang Irawan, 2017. *Analisis Pelaksanaan Pengaduan Masyarakat Di Kantor Samsat Kota Samarinda* . Jurnal Administrative Reform, Vol. 5 No. 1 ,Januari-Maret 2017. <http://e-journals.unmul.ac.id/index.php/JAR/article/download/611/pdf>.

- Beetham, Lance, Nurhadiantono Suyanto. 2006. *Birokrasi Kepemimpinan dan Perubahan sosial di Indonesia*, Surakarta: Hapsara.
- Dun, William N, *Pengantar Analisis Kebijakan*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta, 2009.
- Eriza, Faisal, 2005, *Implementasi Proyek Pengelolaan Sumber Daya Pesisir dan Laut/ Marine Coastal Resources Mangement Project*, Tesis, Program Magister Studi Pembangunan Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Gaspersz Vincent, 2009. *Manajemen Bisnis Total Dalam Era Global.*, Gramedia Jakarta
- \_\_\_\_\_, 2006. *Manajemen Bisnis total “Managemen Kualitas Penerapan Konsep-Konsep Kualitas Dalam Manajemen Bisnis total”*. Gramedia Jakarta.
- Islamy. Irfan. 2011. *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Cetakan VII. Jakarta ; Bumi Aksara.
- Jones, Charles O., 2014. *Pengantar Kebijakan Publik*, PT. Radja Grafindo Persada, Jakarta.
- Juran. J.m., 2009., *Merancang Mutu baku “Ancangan Baru Mewujudkan Mutu Kedalam Barang dan Jasa”*. Buku ke 1., *Seri Manajemen Pusat Pengembangan Manajemen*. Jakarta.
- Kendampuly, Jay 2012., “Service Quality to Service Loyalty ; A Relationship Which Goes Beuond Customer “*Journal of Total Quality Management*, 9, (6)
- Kristiadi, J.B. 2013. *Optimasi Sumber Daya Pembangunan Melalui Peningkatan Peran Swasta dalam Pembangunan Sektor Publik Jakarta*; *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi FISIP – UI*.

- \_\_\_\_\_, 2008. *Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dalam Usaha Meningkatkan Pelayanan Publik Pada Abad XXI*. Bandung ; FISIP-UNPAD.
- Kumorotomo, Wahyudi. 2007. *Etika Administrasi Negara*. Cetakan II. Jakarta ; PT. Raja Grafindo Persada.
- Menteri PAN, 2003. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 Tentang *Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik* . Jakarta.
- Menteri PAN 2005. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor Nomor : KEP/25/PAN/2/2005 Tentang *Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah*. Jakarta.
- Moenir. 2008. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Osborne, David; Gaebler, Ted. 2002. *Reinventing Government; How The Enterpreneural Spirit is Transforming the Public Sector*. New York ; Penguin Book.
- Osborne, David; Plastrik, Peter. 2006. *Banistring Bureaucracy; the Five Strategis For Reiventing Government*. Addison; Wisley Publishing Company Inc.
- Ratminto ; SW, Atik.,2005. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Republik Indonesia, 2009. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.
- Singarimbun, Masri ; Effendi, Sofyan. 2008. *Metode Penelitian Survai*. Jakarta ; LP3ES.
- Silalahi, Ulbert, 2009. *Studi Tentang Ilmu Administrasi*. CV. Sinar Jaya: Bandung.

Steers, Richard M. 2005. *Efektivitas Organisasi*. Diterjemahkan oleh Magdalena Jamin. Jakarta; erlangga.

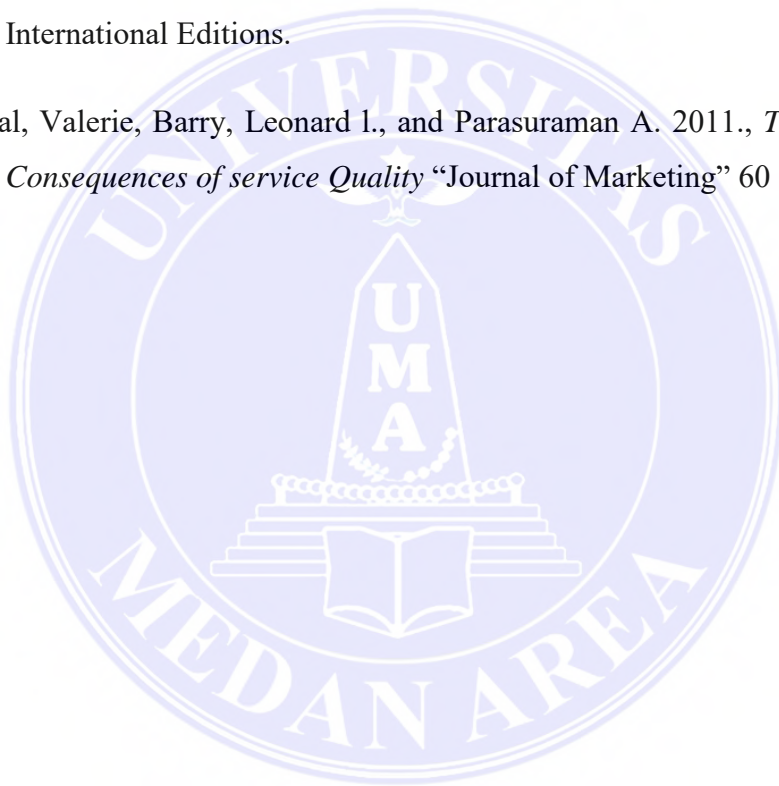
Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung ; Alfabeta.

Sudarsono Hardjosoekarto, dkk, 2008. *Strategi Pelayanan Prima*, Jakarta : LAN

Thoha, Miftah. 2007. *Perseptif Perilaku Birokrasi*. Cetakan II. Jakarta ; CV. Rajawali.

Zeithmal, Valerie and Bitner, May Jo. 2006. *Service Marketing*. Mc Grow Hill International Editions.

Zeithmal, Valerie, Barry, Leonard I., and Parasuraman A. 2011., *The Behavioral Consequences of service Quality* “Journal of Marketing” 60 (31-46).





<p>c. Serius d. Sangat serius</p>		<p>c. sopan dan ramah d. sangat sopan dan ramah</p>
<p>3. Bagaimana pendapat Saudara tentang kedisiplinan petugas dalam memberikan pelayanan</p> <p>a. Tidak jelas b. Kurang jelas c. Jelas d. Sangat jelas</p>		<p>10. Bagaimana pendapat Saudara tentang kewajaran biaya untuk mendapatkan pelayanan</p> <p>a. Tidak wajar b. Kurang wajar c. Wajar d. Sangat wajar</p>
<p>4. Bagaimana pendapat Saudara tentang tanggung jawab petugas dalam memberikan pelayanan</p> <p>a. Tidak disiplin b. Kurang disiplin c. Disiplin d. Sangat disiplin</p>		<p>11. Bagaimana pendapat Saudara tentang kesesuaian antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang telah ditetapkan</p> <p>a. selalu tidak serius b. kadang kadang serius c. banyak sesuainya d. selalu sesuai</p>
<p>5. Bagaimana pendapat Saudara tentang tanggungjawab petugas dalam memberikan pelayanan</p> <p>a. Tidak bertanggungjawab e. Kurang bertanggung jawab f. Bertanggung jawab d. Sangat bertanggungjawab</p>		<p>12. Bagaimana pendapat Saudara tentang ketetapan pelaksanaan terhadap jadwal waktu pelayanan</p> <p>a. Selalu tidak tepat b. Kaang- kadang tepat c. Banyak tepatnya d. Selalu tepat</p>
<p>6. Bagaimana pendapat Saudara tentang kemampuan</p>		<p>13. Bagaimana pendapat Saudara tentang kenyamanan di</p>

<p>petugas dalam memberikan pelayanan</p> <p>a. Tidak mampu</p> <p>b. Kurang mampu</p> <p>c. Mampu</p> <p>d. Sangat mampu</p>		<p>lingkungan unit pelayanan</p> <p>a. tidak nyaman</p> <p>b. kurang nyaman</p> <p>c. nyaman</p> <p>d. sangat nyaman</p>
<p>7. Bagaimana pendapat Saudara tentang kecepatan pelayanan di unit ini</p> <p>a. Tidak cepat</p> <p>b. Kurang cepat</p> <p>c. Cepat</p> <p>d. Sangat cepat</p>		<p>14 Bagaimana pendapat Saudara tentang keamanan pelayanan di unit ini</p> <p>a. Tidak aman</p> <p>b. Kurang aman</p> <p>c. Aman</p> <p>d. Sangat aman</p>

