



IKM PLUS

Teknik Pengukuran Kepuasan Masyarakat untuk Mendukung
Reformasi Birokrasi Instansi Pelayanan Publik

I Gede Mahatma Yuda Bakti
Sik Sumaedi

IKM PLUS

Teknik Pengukuran Kepuasan Masyarakat untuk Mendukung
Reformasi Birokrasi Instansi Pelayanan Publik

Dilarang mereproduksi atau memperbanyak seluruh atau sebagian dari buku ini dalam bentuk atau cara apa pun tanpa izin tertulis dari penerbit.

© Hak cipta dilindungi oleh Undang-Undang No. 28 Tahun 2014

All Rights Reserved

IKM PLUS

Teknik Pengukuran Kepuasan Masyarakat untuk Mendukung
Reformasi Birokrasi Instansi Pelayanan Publik

**I Gede Mahatma Yuda Bakti
Sik Sumaedi**

LIPi Press

© 2017 Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI)
Pusat Penelitian Sistem Mutu dan Teknologi Pengujian

Katalog dalam Terbitan (KDT)

IKM Plus: Teknik Pengukuran Kepuasan Masyarakat untuk Mendukung Reformasi Birokrasi
Instansi Pelayanan Publik/I Gede Mahatma Yuda Bakti dan Sik Sumaedi- Jakarta: LIPI Press,
2017.

xix hlm. + 282 hlm.; 14,8 × 21 cm

ISBN: 978-979-799-874-5

1. Indeks kepuasan masyarakat

2. Reformasi birokrasi

352.63

Copyeditor : M. Kadapi
Proofreader : Martinus Helmiawan dan Siti Kania Kushadiani
Penata isi : Nur Aly dan Meita Safitri
Desainer Sampul : Meita Safitri

Cetakan Pertama : Mei 2017



Diterbitkan oleh:
LIPI Press, anggota Ikapi
Jln. Gondangdia Lama 39, Menteng, Jakarta 10350
Telp. (021) 314 0228, 314 6942. Faks.: (021) 314 4591
E-mail: press@mail.lipi.go.id
f LIPI Press
t @lipi_press

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
PENGANTAR PENERBIT	xiii
KATA PENGANTAR	xv
PRAKATA	xvii
BAB 1 Pendahuluan	1
A. Pelayanan Publik, Reformasi Birokrasi, dan Indeks Kepuasan Masyarakat	1
B. Siapa yang Perlu Membaca Buku Ini?	6
C. Isi dan Sistematika Penulisan	8
BAB 2 Urgensi Pengukuran Kepuasan Masyarakat bagi Instansi Pemerintah dan Ikm Plus sebagai Alternatif Pengukuran Kepuasan Masyarakat	11
A. Reformasi Birokrasi Sistem Pemerintahan Indonesia	12
B. Pentingnya Pengukuran Kepuasan Masyarakat bagi Instansi Pemerintah	17
C. Pengukuran Kepuasan Masyarakat di Institusi Pemerintah	23
D. Pengukuran Kepuasan Masyarakat Menurut Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004	24
E. IKM Plus sebagai Pendekatan Baru dalam Pengukuran Kepuasan Masyarakat	37
BAB 3 Menenal Konsep-Konsep Dasar IKM Plus	43
A. Pelayanan Publik	43

B.	Masyarakat sebagai Pelanggan Pelayanan Publik	48
C.	Konsep Kepuasan Pelanggan	50
D.	Konsep yang Terkait dengan Pengungkit Kepuasan Pelanggan	70
E.	Konsep Kinerja vs Kepentingan dalam Pengukuran Kepuasan Pelanggan	84
F.	Konsep IKM Plus	87
BAB 4	Langkah-Langkah Pengukuran IKM Plus	99
A.	Langkah 1: Pembuatan Program Pengukuran Kepuasan Masyarakat	100
B.	Langkah 2: Identifikasi Informasi Terkait dengan Kepuasan Masyarakat	104
C.	Langkah 3: Pembuatan Kuesioner Kepuasan Masyarakat	116
D.	Langkah 4: Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner	122
E.	Langkah 5: Pengumpulan Data (Sampel)	130
F.	Langkah 6: Pengolahan dan Analisis IKM Plus	136
G.	Langkah 7: Pembuatan Matriks <i>Importance Performance Analysis</i> (IPA)	137
H.	Langkah 8: Pembuatan Laporan Pengukuran IKM Plus	154
BAB 5	Ilustrasi Pengukuran IKM Plus	157
A.	Contoh Ilustrasi Kasus Pengukuran IKM Plus	158
B.	Pembuatan Program Pengukuran Kepuasan Masyarakat	158
C.	Penetapan Informasi Terkait dengan Kepuasan Masyarakat	162
D.	Pembuatan Kuesioner Kepuasan Masyarakat	165
E.	Pengujian Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Kepuasan Masyarakat	166
F.	Pengumpulan Data (Sampel)	169
G.	Pengolahan dan Analisis IKM Plus	171
H.	Pembuatan Matriks <i>Importance Performance Analysis</i> (IPA)	178

BAB 6 Prosedur Pengukuran IKM Plus	181
A. Pengertian dan Pentingnya Prosedur Pengukuran IKM Plus	181
B. Prinsip-Prinsip Penyusunan dan Pelaksanaan Prosedur	184
C. Format Prosedur	186
D. Komponen Prosedur	193
E. Tahapan Pengembangan Prosedur	202
F. Penerapan Prosedur	207
G. Prosedur Pengukuran IKM Plus	209
BAB 7 Penutup	215
DAFTAR PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN	219
DAFTAR PUSTAKA	221
LAMPIRAN 1. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2014 tentang Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Publik	241
LAMPIRAN 2. Contoh Kuesioner IKM Plus BP2T Kab. “ABC”	251
LAMPIRAN 3. Contoh Prosedur Pengukuran IKM Plus BP2T Kab. “ABC”	267
LAMPIRAN 4. Data Untuk Latihan Praktek Pengukuran IKM PLUS	275
Indeks	277
Biodata Penulis	281

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Definisi Unsur Pelayanan	25
Tabel 2.2	Konversi Nilai IKM Menurut Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004	29
Tabel 2.3	Perhitungan IKM Menurut Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004	30
Tabel 2.4	Kelebihan dan Kelemahan Pendekatan Kepuasan Kumulatif dan Spesifik	33
Tabel 3.1	Definisi Kepuasan Pelanggan	52
Tabel 3.2	Definisi Setiap Teknik Pengukuran Survei dengan Kuesioner	61
Tabel 3.3	Indikator Pengukuran Kepuasan Pelanggan dari ACSI, ECSI, SCSB, dan NCSB	64
Tabel 3.4	Indikator Pengukuran Kepuasan Masyarakat IKM Plus	88
Tabel 3.5	Tabel Interpretasi Hasil Konversi IKM Plus	93
Tabel 3.6	Indikator Pengukuran IKM Plus	95
Tabel 4.1	Operasionalisasi Pengukuran Kualitas Pelayanan Generik	109
Tabel 4.2	Operasionalisasi dan Indikator Pengukuran Model Kualitas Pelayanan Kesehatan Rakhmawati dkk. (2013)	111
Tabel 4.3	Operasionalisasi dan Indikator Pengukuran Model Kualitas Pelayanan Transportasi P-TRANSQUAL	113
Tabel 4.4	Operasionalisasi dan Indikator Pengukuran Model Kualitas Pelayanan Pendidikan Sumaedi & Bakti (2011)	115
Tabel 4.5	Contoh Pertanyaan yang Mengacu pada Indikator Pengukuran IKM Plus	120
Tabel 4.6	Jenis-Jenis Teknik Pengambilan Data (Sampel) dengan <i>Probability</i>	132
Tabel 4.7	Jenis-Jenis Teknik Pengambilan Data (Sampel) dengan <i>Non-Probability</i>	133

Tabel 5.1	Program Pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat BP2T Kabupaten “ABC”	159
Tabel 5.2	Operasionalisasi dan Indikator Pengukuran IKM Plus BP2T Kab. “ABC”	162
Tabel 5.3	Ringkasan Hasil Uji Validitas Kuesioner IKM Plus BP2T Kab. “ABC”	166
Tabel 5.4	Ringkasan Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner IKM Plus BP2T Kab. “ABC”	168
Tabel 5.5	Indeks Kepuasan Masyarakat (IKP) BP2T Kab. “ABC”	171
Tabel 5.6	Indeks Kualitas Pelayanan (IKP) BP2T Kab. “ABC”	172
Tabel 5.7	Indeks Citra Masyarakat (ICM) BP2T Kab. “ABC”	173
Tabel 5.8	Indeks Persepsi Harga (IPH) BP2T Kab. “ABC”	173
Tabel 5.9	Indeks Pengorbanan Masyarakat (IPM) BP2T Kab. “ABC”	174
Tabel 5.10	Indeks Nilai Masyarakat (INM) BP2T Kab. “ABC”	175
Tabel 5.11	Indeks Dimensi Tampilan Fisik Pelayanan BP2T Kab. “ABC”	175
Tabel 5.12	Indeks Dimensi Keandalan Pelayanan BP2T Kab. “ABC”	176
Tabel 5.13	Indeks Dimensi Empati Pelayanan BP2T Kab. “ABC”	176
Tabel 5.14	Indeks Dimensi Jaminan Pelayanan BP2T Kab. “ABC”	177
Tabel 5.15	Indeks Dimensi Responsif Pelayanan BP2T Kab. “ABC”	177
Tabel 6.1	Contoh Bagian Identitas Prosedur Pengukuran Kepuasan Masyarakat	211

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1	Model <i>Swedish Customer Satisfaction Barometer</i> (SCSB)	66
Gambar 3.2	Model ACSI (<i>American Customer Satisfaction Index</i>)	67
Gambar 3.3	Model <i>Norwegian Customer Satisfaction Barometer</i> (NCSB)	67
Gambar 3.4	Model <i>European Customer Satisfaction Index</i> (ECSI)	68
Gambar 3.5	Matriks Kuadran IPA	87
Gambar 3.6	Model Pengukuran IKM Plus	90
Gambar 4.1	Tampilan untuk Klik <i>Transform–Compute</i> di SPSS	124
Gambar 4.2	Tampilan untuk <i>Compute Variable</i> di SPSS	125
Gambar 4.3	Tampilan untuk <i>Analyze–Correlate–Bivariate</i> di SPSS	126
Gambar 4.4	Tampilan untuk <i>Bivariate Correlations</i> di SPSS	126
Gambar 4.5	Tampilan <i>Output</i> Analisis <i>Item-to-Total Correlations</i> di SPSS	127
Gambar 4.6	Tampilan untuk Klik <i>Analyze–Scale–Reliability Analysis</i> di SPSS	128
Gambar 4.7	Tampilan <i>Reliability Analysis</i> di SPSS	129
Gambar 4.8	Tampilan <i>Output</i> Analisis <i>Cronbach’s Alpha</i> di SPSS	129
Gambar 4.9	Contoh Bentuk Matriks (Kuadran) IPA	139
Gambar 4.10	Tampilan untuk <i>Analyze–Descriptive Statistics–Descriptive</i> di SPSS	140
Gambar 4.11	Tampilan untuk <i>Descriptives</i> di SPSS	141
Gambar 4.12	Hasil Perhitungan Nilai Rata-Rata Indikator Tingkat Kepentingan dengan SPSS	141
Gambar 4.13	Hasil Perhitungan Nilai Rata-Rata Indikator Tingkat Kinerja dengan SPSS	143
Gambar 4.14	Contoh File Data SPSS untuk Pembuatan Matriks IPA	144
Gambar 4.15	Tampilan untuk <i>Graphs–Legacy Dialogs–Scatter/Dot</i> di SPSS	145
Gambar 4.16	Tampilan untuk <i>Scatter/Dot</i> di SPSS	146

Gambar 4.17	Tampilan <i>Simple Scatter</i> di SPSS	146
Gambar 4.18	Hasil <i>Simple Scatter</i> di SPSS	147
Gambar 4.19	Tampilan <i>Options-X Axis Reference Line</i> di SPSS	148
Gambar 4.20	Tampilan <i>Properties</i> untuk <i>X Axis Reference Line</i> di SPSS	148
Gambar 4.21	Tampilan <i>Options-Y Axis Reference Line</i> pada SPSS	149
Gambar 4.22	Tampilan <i>Properties</i> untuk <i>Y Axis Reference Line</i> di SPSS	150
Gambar 4.23	Tampilan <i>Show Data Labels</i> di SPSS	151
Gambar 4.24	Hasil Matriks (Kuadran) IPA Kualitas Pelayanan Transportasi	152
Gambar 5.1	Matriks IPA untuk Faktor Pengungkit Kepuasan Masyarakat BP2T Kab. “ABC”	179
Gambar 5.2	Matriks IPA untuk Dimensi Kualitas Pelayanan BP2T Kab. “ABC”	180
Gambar 6.1	Contoh Format Prosedur di Instansi Pemerintah	190
Gambar 6.2	Contoh Halaman Judul Dokumen Prosedur di Institusi Pemerintah	196
Gambar 6.3	Contoh Bagian Identitas Prosedur di Institusi Pemerintah	201
Gambar 6.4	Contoh Bagian <i>Flowchart</i> Prosedur di Institusi Pemerintah	202
Gambar 6.5	Tahapan Pengembangan Prosedur	203

PENGANTAR PENERBIT

Sebagai penerbit ilmiah, LIPI Press mempunyai tanggung jawab untuk menyediakan terbitan ilmiah yang berkualitas. Penyediaan terbitan ilmiah yang berkualitas adalah salah satu perwujudan tugas LIPI Press untuk ikut serta dalam mencerdaskan kehidupan bangsa sebagaimana yang diamanatkan dalam pembukaan UUD 1945.

Buku ilmiah berjudul *IKM Plus: Teknik Pengukuran Kepuasan Masyarakat untuk Mendukung Reformasi Birokrasi Instansi Pelayanan Publik* akan membahas mengenai IKM Plus sebagai suatu metode alternatif dalam pengukuran tingkat kepuasan masyarakat terhadap kinerja instansi pemerintah. Pemerintah telah menyediakan panduan umum bagi instansi pemerintah dalam melaksanakan pengukuran tingkat kepuasan masyarakat melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 16 Tahun 2014. Namun, peraturan tersebut dianggap masih sangat generik sehingga dibutuhkan suatu teknik pengukuran yang komprehensif, detail, dan mudah untuk diterapkan oleh instansi pemerintah.

Oleh karena itu, buku ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan yang sangat berharga mengenai IKM Plus, sebagai jawaban atas kebutuhan akan adanya suatu metode pengukuran kepuasan masyarakat yang spesifik. Akhir kata, kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu proses penerbitan buku ini.

LIPI Press

KATA PENGANTAR

Isu penting dan mendesak yang dihadapi oleh instansi pemerintah di Indonesia saat ini adalah reformasi birokrasi. Instansi pemerintah diwajibkan untuk mengembangkan dan melaksanakan program reformasi birokrasi dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik serta mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik berbasis prinsip akuntabilitas, transparansi, dan partisipasi. Salah satu program reformasi birokrasi yang harus dijalankan instansi pemerintah adalah pengukuran kepuasan masyarakat. Hasil pengukuran tersebut merupakan salah satu indikator kinerja instansi pemerintah untuk mendukung reformasi birokrasi. Selain itu, hasil pengukuran tersebut juga berguna bagi instansi pemerintah dalam melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Atas dasar pertimbangan tersebut, P2SMTP LIPI sebagai pusat penelitian di bidang sistem mutu dan teknologi pengujian memandang perlu memberikan kontribusi ilmiah berupa penerbitan buku yang dapat menjadi acuan bagi instansi pemerintah dalam menjalankan pengukuran kepuasan masyarakat. Buku ini membahas mengenai pengukuran kepuasan masyarakat bagi institusi pelayanan publik dengan teknik IKM Plus. IKM Plus adalah sebuah teknik pengukuran kepuasan masyarakat yang dikembangkan oleh penulis berdasarkan hasil penelitian dan kajian sebelumnya. Tidak hanya membahas penerapan IKM Plus dalam melakukan pengukuran kepuasan masyarakat, buku ini juga membahas pentingnya pengukuran kepuasan masyarakat dari berbagai aspek dan konsep dasar yang terkait dengan

pengukuran kepuasan masyarakat IKM Plus. Dengan adanya buku ini diharapkan instansi pelayanan publik dapat melakukan pengukuran kepuasan masyarakat yang selanjutnya juga dapat mendukung perbaikan dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Sebagai penutup kata pengantar ini, kami mengucapkan terima kasih dan selamat kepada Saudara I Gede Mahatma Yuda Bakti dan Sik Sumaedi atas penulisan buku ini. Kami berharap buku ini dapat memberikan manfaat yang berarti bagi pencapaian program reformasi birokrasi instansi pemerintah secara khusus dan peningkatan kinerja instansi pemerintah secara umum.

Serpong, 21 April 2016

Dr. Ir. R. Harry Arjadi, M.Sc.
Kepala Pusat Penelitian Sistem Mutu
dan Teknologi Pengujian LIPI

PRAKATA

Di dalam ilmu manajemen kualitas terdapat kutipan yang populer dan telah dijadikan pegangan beberapa akademisi serta praktisi, yaitu “*you cannot manage what you don’t measure*” (kamu tidak dapat mengatur apa yang tidak kamu ukur) atau “*if you can’t measure it, you can’t improve it*” (jika kamu tidak mengukurnya, kamu tidak dapat memperbaikinya). Dari pernyataan tersebut terlihat jelas bahwa salah satu hal penting yang tidak boleh diabaikan oleh setiap organisasi adalah melakukan pengukuran. Keberhasilan organisasi tidak akan dapat diketahui jika organisasi tidak melakukan pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja penting dilakukan karena secara umum tindakan pengukuran dapat membantu pimpinan untuk mengevaluasi apakah organisasi telah bekerja dengan baik pada masa lalu. Selain itu, dengan melakukan pengukuran kinerja pimpinan dapat belajar dari kesalahan masa lalu untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasinya.

Salah satu pengukuran kinerja yang harus dilakukan oleh organisasi adalah pengukuran kepuasan pelanggan. Berbagai literatur menyatakan bahwa pencapaian kepuasan pelanggan berdampak pada keberhasilan organisasi. Pengukuran kepuasan pelanggan sangat penting tidak hanya untuk organisasi yang berorientasi pada profit, tetapi semua organisasi yang memiliki pelanggan juga harus melakukan pengukuran kepuasan pelanggan, tidak terkecuali untuk instansi pemerintah. Bagi instansi pemerintah, kepuasan pelanggan dikenal dengan kepuasan masyarakat. Apalagi, saat ini pemerintah sedang

menjalankan program reformasi birokrasi di berbagai area perubahan, termasuk salah satunya di area pelayanan publik. Untuk mengetahui perkembangan kinerja pelayanan publik, setiap institusi pemerintah perlu melakukan pengukuran kepuasan masyarakat.

Atas dasar kondisi tersebut, penulis membuat buku dengan judul *IKM Plus: Teknik Pengukuran Kepuasan Masyarakat untuk Mendukung Reformasi Birokrasi Instansi Pelayanan Publik*. Tujuan penerbitan buku ini adalah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggara pelayanan publik dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan dengan cara pengukuran tingkat kepuasan masyarakat. Buku ini memberikan alternatif bagi penyelenggara pelayanan publik dalam melakukan pengukuran kepuasan pelanggan, yaitu dengan IKM Plus. IKM Plus merupakan solusi bagi instansi penyelenggara pelayanan publik yang benar-benar ingin melakukan pengukuran kepuasan masyarakat secara komprehensif. Keunggulan dari IKM Plus adalah kemampuannya dalam memberikan banyak manfaat bagi penyelenggara pelayanan publik. Lebih spesifik, IKM Plus tidak hanya memberikan informasi tingkat kepuasan masyarakat, tetapi juga memberikan informasi faktor pengungkit lain, seperti tingkat kualitas pelayanan publik, tingkat pengorbanan pelanggan, tingkat persepsi harga pelayanan, tingkat persepsi nilai masyarakat, dan tingkat persepsi citra masyarakat terhadap pelayanan publik. Selain itu, IKM Plus juga menyediakan informasi secara efektif dan efisien dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik. Dengan adanya IKM Plus diharapkan penyelenggara pelayanan publik dapat mengelola kepuasan masyarakat secara optimal sehingga kinerja pelayanan publik selalu dapat meningkat.

Sebagai penutup prakata ini, penulis ingin menyampaikan rasa syukur ke hadirat Allah Swt. karena atas izin dan pertolongan-Nyalah buku ini akhirnya dapat terselesaikan. Selain itu, penulis juga menyadari adanya pihak-pihak lain yang turut memberikan kontribusi pemikiran ataupun nonpemikiran untuk membantu dalam menyusun buku ini. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan

terima kasih sebesar-besarnya kepada seluruh anggota kelompok penelitian Manajemen Mutu P2SMTP LIPI, yaitu Medi Yarmen, Tri Rakhmawati, Nidya J. Astrini, Tri Widiанти, M. Azwar Massijaya, dan Sih Damayanti. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada pimpinan ataupun personel P2SMTP LIPI lain yang memungkinkan buku ini dapat disusun.

Penulis memahami bahwa sebagai sebuah karya manusia, buku ini mungkin mengandung kesalahan. Oleh karena itu, penulis memohon permintaan maaf apabila terdapat kesalahan pada buku ini. Penulis sangat menghargai setiap saran dan masukan untuk perbaikan buku ini pada masa mendatang.

Akhirnya, penulis berharap buku ini dapat memberikan pengetahuan yang bermanfaat dan berarti bagi para pembacanya, pengetahuan yang dapat digunakan untuk mewujudkan Indonesia yang lebih baik.

Tangerang Selatan, 18 April 2016
Penulis

PENDAHULUAN

Tujuan Bab 1:

Setelah membaca Bab 1, para pembaca diharapkan dapat:

- ✓ Memahami keterkaitan antara pelayanan publik, reformasi birokrasi, dan indeks kepuasan masyarakat;
- ✓ Mengetahui siapa saja yang memerlukan buku ini;
- ✓ Mengetahui sekilas isi dari keseluruhan buku ini.

A. Pelayanan Publik, Reformasi Birokrasi, dan Indeks Kepuasan Masyarakat

Undang-Undang Dasar Negara Kesatuan Republik Indonesia Tahun 1945 menyatakan bahwa negara berkewajiban melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya dalam kerangka pelayanan publik. Untuk itu, pemerintah telah menetapkan Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Undang-undang tersebut dibuat dengan maksud untuk memberikan kepastian hukum dalam hubungan antara masyarakat dan penyelenggara publik. Lebih spesifik, tujuan adanya UU No. 25 Tahun 2009 adalah (1) terwujudnya batasan

dan hubungan yang jelas tentang hak, tanggung jawab, kewajiban, dan kewenangan seluruh pihak yang terkait dengan penyelenggara pelayanan publik; (2) terwujudnya sistem penyelenggaraan pelayanan publik yang layak sesuai dengan asas-asas umum pemerintah dan korporasi yang baik; (3) terpenuhinya penyelenggara pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan; dan (4) terwujudnya perlindungan dan kepastian hukum bagi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Dari pernyataan tersebut terlihat jelas bahwa salah satu tujuan yang harus dipenuhi oleh negara dengan sistem pemerintahannya adalah pelayanan publik yang dapat memenuhi harapan setiap warga. Dengan kata lain, pemerintah wajib memberikan pelayanan publik yang berkualitas kepada masyarakat.

Namun, dalam kenyataannya masih banyak institusi pemerintah yang belum mampu memberikan pelayanan publik berkualitas sesuai dengan tantangan yang dihadapi, yaitu perkembangan kebutuhan masyarakat yang semakin maju dan persaingan global yang semakin ketat. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil survei integritas yang dilakukan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) pada 2009 yang menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik Indonesia baru mencapai skor 6,64 dari skala 10 untuk instansi pusat dan pada 2008 tercatat skor 6,69 untuk unit pelayanan publik di daerah. Selain itu, skor integritas menunjukkan karakteristik kualitas dalam pelayanan publik, seperti ada tidaknya suap, ada tidaknya *standard operating procedures* (SOP), kesesuaian proses pelayanan dengan SOP yang ada, keterbukaan informasi, keadilan dan kecepatan dalam pemberian pelayanan, dan kemudahan masyarakat melakukan pengaduan (Perpres No. 81 Tahun 2010).

Atas dasar kondisi tersebut, pemerintah telah menetapkan Peraturan Presiden Nomor 81 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025. Penetapan perpres tersebut diharapkan dapat mempercepat tercapainya tata kelola pemerintah yang baik untuk seluruh kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah. *Grand design* tersebut

merupakan acuan bagi setiap institusi pemerintah dalam melakukan reformasi birokrasi. Lebih lanjut, *grand design* reformasi birokrasi adalah rancangan induk yang berisi arah kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi nasional untuk kurun 2010–2025.

Sementara itu, visi dari reformasi birokrasi adalah menjadi pemerintahan berkelas dunia, yaitu pemerintahan yang profesional dan berintegritas tinggi serta mampu menyelenggarakan pelayanan prima kepada masyarakat dan manajemen pemerintahan yang demokratis agar mampu menghadapi tantangan pada abad ke-21 melalui tata pemerintahan yang baik pada 2025. Reformasi birokrasi instansi pemerintah perlu dilakukan dengan tujuan menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan terbebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme serta mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara. Untuk itu, sasaran reformasi birokrasi yang harus dicapai adalah (a) terwujudnya pemerintahan yang bersih dan terbebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme; (b) meningkatnya kualitas pelayanan publik kepada masyarakat; (c) meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi (Perpres No. 81 Tahun 2010).

Dari penjelasan sebelumnya dapat dilihat bahwa salah satu tuntutan program reformasi birokrasi instansi pemerintahan adalah peningkatan kualitas pelayanan publik. Untuk mengetahui apakah instansi pemerintah sudah memberikan pelayanan yang berkualitas atau belum, instansi pemerintah tersebut perlu melakukan pengukuran terhadap kinerja pelayanan publik. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan pengukuran tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik. Hal ini disebabkan tingkat kepuasan masyarakat memiliki korelasi yang kuat dengan kualitas pelayanan publik. Dengan kata lain, ketika hasil pengukuran menunjukkan bahwa masyarakat sudah puas dengan pelayanan publik, dapat dikatakan bahwa pemerintah sudah memberikan pelayanan yang berkualitas.

Sebaliknya, ketika hasil pengukuran menunjukkan bahwa masyarakat kurang puas dengan pelayanan publik, dapat dikatakan bahwa pemerintah memberikan pelayanan yang kurang berkualitas. Hasil pengukuran kepuasan masyarakat juga dapat dijadikan bahan bagi instansi pemerintah untuk memperbaiki kinerja pelayanan publik.

Melihat peran penting dari pengukuran kepuasan masyarakat, sudah sepantasnya instansi pemerintah melakukan hal tersebut. Permasalahannya kemudian adalah teknik pengukuran kepuasan masyarakat seperti apakah yang harus diterapkan? Tahapan apa saja yang perlu dilakukan instansi pemerintah dalam pengukuran kepuasan masyarakat? Bagaimana hasil pengukuran kepuasan masyarakat dapat memberikan kontribusi bagi instansi pemerintah?

Pemerintah melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi telah menetapkan peraturan terbaru, yaitu Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 16 Tahun 2014 tentang Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Pedoman tersebut diharapkan dapat menjadi acuan bagi penyelenggara pelayanan publik dalam meningkatkan kualitas pelayanannya dengan pendekatan pengukuran kepuasan masyarakat. Sayangnya, peraturan tersebut tidak menjelaskan secara detail mengenai tahapan dari pengukuran kepuasan masyarakat yang diinginkan pemerintah. Dengan kata lain, pedoman tersebut masih terlalu generik. Konsekuensinya adalah penyelenggara pelayanan publik diberi kebebasan dalam melakukan pengukuran kepuasan masyarakat tanpa melanggar peraturan yang sudah ditetapkan tersebut. Padahal, dalam praktiknya, banyak instansi penyelenggara pelayanan publik menginginkan pedoman yang terperinci mengenai pengukuran kepuasan masyarakat. Akibatnya, banyak instansi pemerintah masih menggunakan teknik Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 25 Tahun 2004. Padahal, peraturan tersebut dinyatakan telah dicabut dan tidak berlaku dengan ditetapkannya

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 16 Tahun 2014. Selain itu, teknik IKM tersebut juga diakui memiliki banyak kelemahan.

Atas dasar kondisi tersebut, buku berjudul *IKM Plus: Teknik Pengukuran Kepuasan Masyarakat untuk Mendukung Reformasi Birokrasi Instansi Pelayanan Publik* ini disusun untuk memenuhi kebutuhan penyelenggara pelayanan publik dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan dengan cara pengukuran tingkat kepuasan masyarakat. IKM Plus merupakan solusi bagi instansi penyelenggara pelayanan publik yang benar-benar ingin melakukan pengukuran kepuasan masyarakat secara komprehensif. Sesuai dengan namanya, IKM Plus adalah teknik pengukuran kepuasan masyarakat yang memberikan banyak manfaat bagi penyelenggara pelayanan publik. IKM Plus tidak hanya memberikan informasi tingkat kepuasan masyarakat, tetapi juga memberikan informasi faktor penguangkit lainnya, seperti tingkat kualitas pelayanan publik, tingkat pengorbanan pelanggan, tingkat persepsi harga pelayanan, tingkat persepsi nilai masyarakat, dan tingkat persepsi citra masyarakat terhadap pelayanan publik. Selain itu, IKM Plus juga menyediakan informasi secara efektif dan efisien dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik.

Penambahan kata “Plus” dalam model IKM yang dibahas dalam buku ini ditujukan untuk menekankan bahwa model IKM yang diajukan merupakan model yang melengkapi kelemahan-kelemahan yang terdapat dalam model IKM berdasarkan Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004, yang saat ini masih digunakan oleh instansi pemerintah. Kelemahan-kelemahan tersebut diuraikan dalam Subbab 2.4.4 tentang kajian terhadap IKM versi Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004.

Model IKM Plus dikembangkan berdasarkan prinsip-prinsip model kepuasan pelanggan nasional yang telah banyak diterapkan oleh negara-negara maju, seperti *Norwegian Customer Satisfaction Barometer* (NCSB), *Swedish Customer Satisfaction Barometer* (SCSB), *American Customer Satisfaction Index* (ACSI), dan *European Customer*

Satisfaction Index (ESCI). Meskipun demikian, model IKM Plus ini memiliki beberapa perbedaan dengan model-model tersebut. *Pertama*, dari sisi faktor pengungkit yang digunakan, model IKM Plus menggabungkan variabel kualitas, nilai, persepsi harga, citra, dan pengorbanan. Model-model sebelumnya belum melakukan hal ini. *Kedua*, model IKM Plus ini mengajukan pengukuran variabel kualitas pelayanan pada dua level variabel, yaitu kualitas secara keseluruhan dan dimensi kualitas pelayanan. Pengukuran dengan pola seperti ini akan membuat pengguna IKM Plus mengetahui tidak hanya tingkat persepsi kualitas pelayanan secara keseluruhan, tetapi juga dimensi kualitas pelayanan yang perlu diperbaiki. *Ketiga*, model IKM Plus juga menilai tingkat kepentingan dari indikator yang ditanyakan, sedangkan model-model yang lain cenderung fokus pada aspek persepsi terhadap kinerja saja. Kondisi ini memungkinkan pengguna IKM Plus memetakan prioritas peningkatan pelayanan yang diperlukan.

B. Siapa yang Perlu Membaca Buku Ini?

Model IKM Plus ditujukan untuk sektor publik dan pelayanan publik jenis apa pun. Model ini mengajukan variabel-variabel yang dapat digunakan oleh beragam organisasi pelayanan publik, baik pelayanan publik berorientasi pada profit maupun nonprofit, seperti diuraikan lebih lanjut dalam Subbab 3.6.6 tentang pengguna IKM Plus. Hal ini disebabkan dua hal. *Pertama*, model IKM Plus mengadopsi prinsip-prinsip model kepuasan pelanggan nasional yang berlaku generik. *Kedua*, variabel-variabel yang diajukan dapat berlaku secara umum.

Hanya ada satu variabel, yaitu variabel kualitas pelayanan yang perlu diadaptasi sesuai dengan jenis pelayanan yang dilakukan apabila pengguna model IKM Plus memutuskan untuk tidak menggunakan indikator kualitas pelayanan yang bersifat generik. Hal ini disebabkan variabel kualitas pelayanan mencakup tidak hanya variabel kualitas pelayanan yang berhubungan dengan pola hubungan dan interaksi penyedia pelayanan dan pelanggan (kualitas pelayanan fungsional),

tetapi juga kualitas pelayanan teknis yang akan berbeda-beda bergantung pada jenis pelayanannya seperti disebutkan dalam Subbab 4.2 tentang identifikasi informasi terkait dengan kepuasan masyarakat pada bagian kualitas pelayanan. Buku ini hanya memberi contoh indikator kualitas pelayanan untuk pelayanan kesehatan, pendidikan, dan transportasi publik. Untuk pelayanan selain itu, organisasi perlu mengembangkan indikatornya sendiri atau menggunakan indikator kualitas pelayanan yang bersifat generik yang diajukan dalam buku ini.

Buku ini bermanfaat bagi siapa saja yang tertarik dengan topik pengukuran kepuasan pelanggan, khususnya pengukuran kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik. Secara khusus, pihak-pihak yang dapat mengambil manfaat lebih dari buku ini adalah sebagai berikut.

1) Praktisi di bidang manajemen kepuasan masyarakat.

Di instansi pemerintah, bukti bermanfaat bagi para pejabat struktural ataupun fungsional yang ditunjuk sebagai pengelola pengukuran kepuasan masyarakat, para pelaksana yang terkait dengan pengukuran kepuasan masyarakat, atau para pejabat dan pelaksana yang berhubungan dengan pelanggan atau masyarakat. Buku ini juga dapat berguna bagi pimpinan tertinggi dari suatu instansi. Selain itu, buku ini bermanfaat bagi para konsultan dan instruktur yang berhubungan dengan pengukuran kepuasan masyarakat. Buku ini menggambarkan aspek-aspek praktis terkait dengan pengukuran kepuasan masyarakat ataupun langkah penerapan beserta contoh implementasinya. Hal ini akan memudahkan praktisi dalam melakukan pengukuran kepuasan masyarakat di instansi pelayanan publik.

2) Akademisi, baik mahasiswa, dosen maupun peneliti.

Selain memberikan gambaran praktis tentang pengukuran kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik, buku ini juga

memberikan pengetahuan ilmiah terkait dengan kepuasan pelanggan, termasuk kepuasan masyarakat. Pengetahuan tersebut dapat dimanfaatkan ketika melakukan sebuah penelitian ilmiah ataupun pengajaran akademik terkait dengan pengukuran kepuasan pelayanan publik.

C. Isi dan Sistematika Penulisan

Secara umum, buku ini membahas tentang bagaimana instansi pemerintah melakukan pengukuran kepuasan dengan IKM Plus. IKM Plus merupakan sebuah teknik pengukuran kepuasan masyarakat yang dapat diterapkan di semua instansi pelayanan publik dan memberikan hasil pengukuran secara komprehensif. IKM Plus muncul sebagai pilihan bagi pelaku pengukuran kepuasan masyarakat atas beberapa kelemahan dari teknik pengukuran kepuasan masyarakat sebelumnya. Selain itu, IKM Plus juga dapat memberikan informasi dalam hal perbaikan kualitas pelayanan publik.

Buku ini berusaha menawarkan dua jenis pengetahuan. *Pertama*, pengetahuan ilmiah yang menjelaskan apa dan mengapa kepuasan pelanggan (masyarakat) diperlukan. Pengetahuan ini diperlukan agar setiap pembaca memiliki landasan pemahaman yang kuat terhadap konsep kepuasan pelanggan itu sendiri. *Kedua*, pengetahuan praktis yang menjelaskan implementasi dari pengukuran kepuasan masyarakat di instansi pelayanan publik. Pengetahuan praktis ini diperlukan agar setiap pembaca dapat menjalankan IKM Plus sebagai cara mereka dalam mengukur kepuasan masyarakat.

Buku ini terdiri atas enam bab utama. Bab pertama buku ini adalah bab pembukaan yang menjelaskan hubungan antara pelayanan publik, reformasi birokrasi, dan indeks kepuasan masyarakat. Poin utama dari bab ini menjelaskan bahwa pengukuran indeks kepuasan masyarakat sangat diperlukan instansi pemerintah untuk mendukung program reformasi birokrasi, termasuk pada pelayanan publik. Bab

pertama juga menginformasikan siapa saja yang memerlukan buku ini. Sekilas isi keseluruhan dari buku ini juga disampaikan pada Bab 1.

Bab kedua menguraikan urgensi pengukuran kepuasan masyarakat bagi instansi pemerintah dan IKM Plus sebagai alternatif pengukuran kepuasan masyarakat. Secara lebih spesifik, bab ini membahas tentang pentingnya pengukuran kepuasan masyarakat bagi instansi pemerintah, baik dari aspek peraturan dan perundangan maupun teoretis dan empiris. Bab kedua juga menjelaskan mengenai kondisi pengukuran kepuasan masyarakat di lingkungan instansi pemerintah dan menjelaskan pengukuran kepuasan masyarakat menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Negara Nomor 25 Tahun 2004. Terakhir, bab kedua buku ini menjelaskan IKM Plus sebagai pendekatan baru dalam melakukan pengukuran kepuasan masyarakat untuk instansi pelayanan publik.

Bab ketiga memaparkan tentang konsep dasar yang terkait dengan IKM Plus. Bab ini menjelaskan pelayanan publik menurut undang-undang dan masyarakat sebagai “pelanggan” pelayanan publik. Lebih jauh bab ini menjelaskan pengonsepan dari kepuasan pelanggan, mulai dari pengertian, model, metode, dan teknik kepuasan pelanggan. Selain itu, juga disampaikan pengonsepan dari setiap faktor pengungkit kepuasan pelanggan, seperti kualitas pelayanan, persepsi harga, pengorbanan pelanggan, nilai pelayanan, dan citra pelanggan. Bab ini juga menyajikan konsep kinerja versus kepentingan dalam pengukuran kepuasan pelanggan untuk membantu instansi pemerintah dalam peningkatan kualitas pelayanan publik. Terakhir, Bab ini menjelaskan tentang konsep IKM Plus dalam pengukuran kepuasan masyarakat untuk pelayanan publik.

Bab keempat buku ini memaparkan tentang tahapan proses pengukuran IKM Plus. Bab ini menjelaskan langkah-langkah yang harus dilakukan dalam melakukan pengukuran kepuasan masyarakat dengan IKM Plus. Lebih spesifik, Bab 4 menginformasikan tentang 1) cara membuat program pengukuran kepuasan masyarakat, 2) cara

mengidentifikasi informasi-informasi yang ingin diukur dalam pengukuran kepuasan masyarakat, 3) cara membuat kuesioner kepuasan masyarakat, 4) cara melakukan uji validitas dan reliabilitas kuesioner kepuasan masyarakat, 5) cara melakukan pengumpulan data kepuasan masyarakat, 6) cara melakukan pengolahan dan analisis IKM Plus, 7) cara membuat matriks *importance performance analysis* (IPA), dan 8) cara membuat laporan pengukuran kepuasan masyarakat.

Untuk memudahkan pembaca dalam mengukur kepuasan masyarakat dengan IKM Plus, bab kelima buku ini memberikan contoh ilustrasi dalam mengimplementasikan IKM Plus. Bab ini juga menjelaskan contoh ilustrasi setiap langkah secara runut dalam menjalankan pengukuran kepuasan masyarakat dengan IKM Plus, mulai dari pembuatan program pengukuran kepuasan masyarakat sampai dengan penyusunan laporan.

Selanjutnya adalah bab keenam yang membahas prosedur pengukuran IKM Plus. Bab ini dimulai dengan menjelaskan pentingnya prosedur pengukuran IKM Plus bagi instansi pemerintah. Setelah itu, bab ini memaparkan pengonsepan prosedur dalam suatu organisasi, mulai dari konsep, prinsip, format, komponen, tahapan, dan penerapan prosedur dalam organisasi. Terakhir, Bab 6 juga memberikan contoh prosedur IKM Plus yang diharapkan dapat menjadi acuan bagi pembaca yang ingin mengembangkan prosedur IKM Plus.

BAB 2

URGENSI PENGUKURAN KEPUASAN MASYARAKAT BAGI INSTANSI PEMERINTAH DAN IKM PLUS SEBAGAI ALTERNATIF PENGUKURAN KEPUASAN MASYARAKAT

Tujuan Bab 2:

Setelah membaca Bab 2, para pembaca diharapkan dapat:

- ✓ Memahami pentingnya pengukuran IKM bagi instansi pemerintah, baik dari aspek peraturan dan perundangan maupun aspek teoretis dan empiris;
- ✓ Mengetahui konsep pengukuran IKM berdasarkan Keputusan Menpan No. 25 Tahun 2004;
- ✓ Mengetahui kelemahan pengukuran IKM berdasarkan Keputusan Menpan No. 25 Tahun 2004;
- ✓ Mengetahui keunggulan dari pengukuran IKM Plus.

A. Reformasi Birokrasi Sistem Pemerintahan Indonesia

Penjelasan tentang reformasi birokrasi untuk sistem pemerintahan Indonesia telah dituangkan dalam Peraturan Presiden RI Nomor 8 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025. Dalam peraturan tersebut dijelaskan bahwa pemerintahan Indonesia perlu dilakukan reformasi birokrasi karena adanya keinginan sebagian besar masyarakat untuk mewujudkan pemerintahan yang demokratis dan mempercepat terwujudnya kesejahteraan rakyat yang didasarkan pada nilai-nilai dasar sebagaimana tertuang dalam Pembukaan UUD 1945. Oleh karena itu, reformasi birokrasi diharapkan dapat:

- 1) mengurangi dan akhirnya menghilangkan setiap penyalahgunaan kewenangan publik oleh pejabat di instansi yang bersangkutan,
- 2) menjadikan negara yang memiliki *most-improved bureaucracy*,
- 3) meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat,
- 4) meningkatkan mutu perumusan dan pelaksanaan kebijakan/program instansi,
- 5) meningkatkan efisiensi (biaya dan waktu) dalam pelaksanaan semua segi tugas organisasi, dan
- 6) menjadikan birokrasi Indonesia antisipatif, proaktif, dan efektif dalam menghadapi globalisasi dan dinamika perubahan lingkungan strategis.

Secara umum, reformasi birokrasi dapat diartikan sebagai perubahan besar paradigma dan tata kelola pemerintahan Indonesia. Lebih spesifik, reformasi birokrasi merupakan upaya pemerintah dalam menata ulang proses birokrasi dari tingkat (level) tertinggi hingga terendah dan melakukan terobosan baru (*innovation breakthrough*) dengan langkah-langkah bertahap, konkret, realistis, sungguh-sungguh, berpikir di luar kebiasaan/rutinitas yang ada (*out of the box thinking*), perubahan paradigma (*a new paradigm shift*), dan dengan upaya luar biasa (*business not as usual*). Oleh karena itu, reformasi birokrasi nasional perlu merevisi dan membangun berbagai regulasi, memodernkan

berbagai kebijakan dan praktik manajemen pemerintah pusat dan daerah, dan menyesuaikan tugas fungsi instansi pemerintah dengan paradigma dan peran baru (Perpres No. 81 Tahun 2010).

Perpres No. 81 Tahun 2010 menjelaskan bahwa visi dari reformasi birokrasi adalah “terwujudnya pemerintahan kelas dunia, yaitu pemerintahan yang profesional dan berintegritas tinggi serta mampu menyelenggarakan pelayanan prima kepada masyarakat dan manajemen pemerintahan yang demokratis agar mampu menghadapi tantangan pada abad ke-21 melalui tata pemerintahan yang baik pada 2025”. Untuk mencapai visi tersebut, pemerintah telah menetapkan beberapa misi sebagai berikut.

- 1) Membentuk/menyempurnakan peraturan perundang-undangan dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik;
- 2) Melakukan penataan dan penguatan organisasi, tata laksana, manajemen sumber daya manusia aparatur, pengawasan, akuntabilitas, kualitas pelayanan publik, *mind set*, dan *culture set*;
- 3) Mengembangkan mekanisme kontrol yang efektif;
- 4) Mengelola sengketa administratif secara efektif dan efisien.

Sasaran yang harus dicapai dalam reformasi birokrasi, yaitu (1) terwujudnya pemerintahan yang bersih dan terbebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme, (2) meningkatnya kualitas pelayanan publik kepada masyarakat, dan (3) meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi.

Selanjutnya, Perpres No. 81 Tahun 2010 juga menyatakan beberapa prinsip dalam melaksanakan reformasi birokrasi, yaitu

1) *Outcomes oriented*

Semua program dan kegiatan yang dilaksanakan dalam kaitan dengan reformasi birokrasi harus dapat mencapai hasil (*outcomes*) yang mengarah pada peningkatan kualitas kelembagaan, tata laksana, peraturan perundang-undangan, manajemen SDM aparatur, pengawasan, akuntabilitas, kualitas pelayanan publik,

dan perubahan pola pikir (*mind set*) serta budaya kerja (*culture set*) aparatur. Kondisi ini diharapkan akan meningkatkan kepercayaan masyarakat dan membawa pemerintahan Indonesia menuju pemerintahan berkelas dunia.

2) Terukur

Pelaksanaan reformasi birokrasi yang dirancang dengan *outcomes oriented* harus dilakukan secara terukur dan jelas target serta waktu pencapaiannya.

3) Efisien

Pelaksanaan reformasi birokrasi yang dirancang dengan *outcomes oriented* harus memperhatikan pemanfaatan sumber daya yang ada secara efisien dan profesional.

4) Efektif

Reformasi birokrasi harus dilaksanakan secara efektif sesuai dengan target pencapaian sasaran reformasi birokrasi.

5) Realistis

Output dan *outcome* dari pelaksanaan kegiatan dan program ditentukan secara realistis dan dapat dicapai secara optimal.

6) Konsisten

Reformasi birokrasi harus dilaksanakan secara konsisten dari waktu ke waktu dan mencakup semua tingkat pemerintahan, termasuk individu pegawai.

7) Sinergi

Pelaksanaan program dan kegiatan dilakukan secara sinergi. Satu tahapan kegiatan harus memberikan dampak positif bagi tahapan kegiatan lain dan satu program harus memberikan dampak positif bagi program lain. Kegiatan yang dilakukan satu instansi pemerintah harus memperhatikan keterkaitan dengan kegiatan yang dilakukan oleh instansi pemerintah lainnya, dan harus menghindari tumpang tindih antar-kegiatan di setiap instansi.

8) Inovatif

Reformasi birokrasi memberikan ruang gerak yang luas bagi kementerian atau lembaga (K/L) dan pemerintah daerah (pemda) untuk melakukan inovasi-inovasi dalam penyelenggaraan pemerintahan, pertukaran pengetahuan, dan *best practices* untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik.

9) Kepatuhan

Reformasi birokrasi harus dilakukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

10) Dimonitor

Pelaksanaan reformasi birokrasi harus dimonitor secara lembaga untuk memastikan semua tahapan dilalui dengan baik, target dicapai sesuai dengan rencana, dan penyimpangan segera dapat diketahui dan dapat dilakukan perbaikan.

Adapun area perubahan yang menjadi tujuan reformasi birokrasi meliputi seluruh aspek manajemen pemerintahan yang dijelaskan di bawah ini.

1) Organisasi

Hasil yang diharapkan dari area ini adalah organisasi yang tepat fungsi dan tepat ukuran (*right sizing*).

2) Tata laksana

Hasil yang diharapkan dari area ini adalah pemerintah memiliki sistem, proses, dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, terukur, dan sesuai dengan prinsip-prinsip *good governance*.

3) Peraturan dan perundang-undangan

Hasil yang diharapkan dari area ini adalah pemerintah memiliki regulasi yang lebih tertib, tidak tumpang tindih, dan kondusif.

4) Sumber daya manusia aparatur

Hasil yang diharapkan dari area ini adalah pemerintah memiliki sumber daya manusia yang berintegritas, netral, kompeten, cakap, profesional, berkinerja tinggi, dan sejahtera.

- 5) Pengawasan
Hasil yang diharapkan dari area ini adalah meningkatnya penyelenggaraan pemerintah yang bersih dan terbebas dari KKN.
- 6) Akuntabilitas
Hasil yang diharapkan dari area ini adalah meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi.
- 7) Pelayanan publik
Hasil yang diharapkan dari area ini adalah institusi pemerintah memberikan pelayanan prima sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat.
- 8) Pola pikir (*mind set*) dan budaya kerja (*culture set*) aparatur
Hasil yang diharapkan dari area ini adalah birokrasi dengan integritas dan kinerja yang tinggi.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, terlihat jelas bahwa salah satu fokus area perubahan reformasi birokrasi adalah pelayanan publik. Area reformasi birokrasi menuntut setiap instansi pemerintahan untuk memberikan pelayanan publik yang prima atau berkualitas. Untuk mengetahui apakah instansi pemerintah sudah memberikan pelayanan yang berkualitas atau belum, instansi pemerintah perlu melakukan pengukuran terhadap kinerja instansi pelayanan publik. Salah satu cara yang dapat diterapkan institusi pemerintah adalah dengan melakukan pengukuran tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik. Atas dasar pertimbangan tersebut, dalam mendukung program reformasi birokrasi, instansi pemerintah wajib mengukur kepuasan masyarakat secara berkala (Peraturan Menteri RB No. 16 Tahun 2014).

B. Pentingnya Pengukuran Kepuasan Masyarakat bagi Instansi Pemerintah

1. Aspek Peraturan dan Perundangan

Sebagaimana diamanatkan Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, secara jelas dinyatakan bahwa negara berkewajiban memenuhi kebutuhan setiap warga negara melalui suatu sistem pemerintahan yang mendukung terciptanya penyelenggaraan pelayanan publik yang prima dalam rangka memenuhi kebutuhan dasar dan hak sipil setiap warga negara atas barang publik, jasa publik, dan pelayanan administratif. Dari pernyataan tersebut dapat dikatakan bahwa negara dengan sistem pemerintahannya wajib memberikan pelayanan yang dapat memenuhi harapan setiap warga. Sampai saat ini, penyelenggaraan pelayanan publik kenyataannya masih jauh dari harapan masyarakat (Permenpan RB No. 31 Tahun 2014). Pemerintah masih belum dapat menyediakan pelayanan publik yang berkualitas dan belum mampu memenuhi kebutuhan masyarakat yang semakin maju. Lebih spesifik, pemerintah juga dianggap belum dapat memberikan pelayanan yang baik bagi investor yang sudah berbisnis atau akan berbisnis di Indonesia. Data International Finance Corporation tahun 2009 menyebutkan bahwa dalam hal kemudahan berusaha (*doing business*), pemerintah Indonesia menduduki peringkat ke-122 dari 181 negara dan untuk kawasan ASEAN Indonesia hanya menduduki peringkat ke-6 (Perpres No. 81 Tahun 2010).

Atas pertimbangan tersebut, saat ini pemerintah sedang melakukan proses reformasi birokrasi dengan mengacu pada Perpres No. 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025. Grand Design Reformasi Birokrasi adalah rancangan induk yang berisi arah kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi nasional untuk ukuran waktu dari tahun 2010 sampai dengan 2025. Dalam *grand design* tersebut dijelaskan bahwa salah satu tujuan yang akan dicapai pemerintah adalah meningkatkan kualitas pelayanan yang sesuai dengan harapan dan kebutuhan masyarakat. Untuk mencapai tujuan

tersebut, pemerintah telah menetapkan bahwa salah satu keberhasilannya dilihat dari aspek pengukuran kepuasan masyarakat (Permenpan RB No. 11 Tahun 2015).

Atas dasar pertimbangan tersebut, pemerintah telah menetapkan perlunya setiap instansi pemerintah untuk melakukan survei pengukuran kepuasan masyarakat sebagaimana tercantum dalam Peraturan Menpan RB No. 16 Tahun 2014 tentang Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Hasil pengukuran tersebut diharapkan dapat menjadi tolok ukur untuk menilai kualitas pelayanan. Selain itu, hasil pengukuran kepuasan masyarakat dapat dijadikan bahan pertimbangan pimpinan untuk melakukan perbaikan pelayanan. Dengan kata lain, survei kepuasan masyarakat merupakan kegiatan yang bertujuan untuk memantau pencapaian kinerja pelayanan publik berdasarkan perspektif masyarakat. Dengan pengukuran tersebut diharapkan pemerintah dapat memantau kinerja pelayanannya, yang selanjutnya diharapkan pemerintah dapat memberikan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat. Selain itu, survei pengukuran kepuasan masyarakat juga dapat dianggap sebagai salah satu bukti bahwa pemerintah benar-benar sedang berusaha mencapai sistem pemerintahan yang baik (*good governance*).

Kemudian, pentingnya setiap instansi pemerintah melakukan pengukuran indeks kepuasan masyarakat karena dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 38 Tahun 2012 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Unit Pelayanan Publik disebutkan bahwa salah satu aspek yang akan dinilai kinerjanya adalah aspek hasil pengukuran kepuasan masyarakat, yaitu Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM). Indikator yang dinilai pada aspek tersebut, antara lain:

- 1) Pelaksanaan survei IKM dalam periode penilaian;
- 2) Survei IKM yang dilakukan mengacu Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004 dalam periode penilaian;

- 3) Rata-rata nilai IKM yang diperoleh;
- 4) Tindak lanjut dari hasil survei IKM.

Di samping itu, pentingnya melakukan pengukuran juga disebutkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 1 Tahun 2015 tentang Pedoman Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik, dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah.

2. Aspek Teoretis dan Empiris

Dari aspek literatur yang ada, secara teoretis disebutkan bahwa masyarakat yang puas terhadap pelayanan publik akan berdampak pada sikap dan perilaku mereka yang positif, dan hal tersebut akan memberikan keuntungan bagi instansi pemerintah pula. Berbagai penelitian empiris juga telah membuktikan dampak positif dari kepuasan pelanggan di berbagai sektor (Sumaedi, Bakti, & Yarmen, 2012; Sumaedi dkk., 2014; 2016). Atas dasar pertimbangan tersebut, penting bagi setiap instansi pelayanan publik untuk selalu mengukur kepuasan masyarakat secara konsisten, agar instansi pelayanan publik selalu dapat memberikan pelayanan yang berkualitas. Beberapa manfaat yang didapat dari kepuasan masyarakat terhadap instansi pelayanan publik, di antaranya:

a. Meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap instansi pelayanan publik

Telah diakui bahwa sejauh ini masih banyak instansi pelayanan publik yang memiliki kepercayaan rendah dari masyarakat. Oleh karena itu, dengan mengelola kepuasan masyarakat, instansi pemerintah bisa mendapatkan kembali kepercayaan masyarakat sebagai instansi yang selalu memberikan pelayanan serta memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat. Terciptanya kepercayaan masyarakat dapat menjadi bukti

bahwa instansi pemerintah telah melakukan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) (Bouckaert & Walle, 2003).

Berbagai riset telah menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan dapat meningkatkan kepercayaan mereka terhadap organisasi (Moreira & Silva, 2015; Caceres & Paparoidamis, 2007; Kim, 2008; Sahadev & Purani, 2008; Zboja & Voorhees, 2006; Hess & Story, 2005; Yeh & Li, 2009; Ulaga & Eggert, 2009). Lebih spesifik, Kantsperger & Kunz (2010) menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan dapat membuat pelanggan semakin percaya terhadap kredibilitas dan keahlian penyedia produk serta percaya bahwa penyedia produk telah bertindak dengan baik, adil, dan tidak membuat rugi pelanggan. Bahkan, beberapa peneliti, seperti Christensen (2002), Bok (2001), dan Blaug, Horner, & Lekhi (2005) telah membuktikan bahwa kepercayaan masyarakat kepada pelayanan publik dapat ditingkatkan dengan memberikan kepuasan masyarakat.

b. Masyarakat semakin berkomitmen terhadap instansi pelayanan publik

Manfaat lain yang didapat dari pemenuhan terhadap kepuasan masyarakat adalah masyarakat semakin berkomitmen terhadap pelayanan publik. Masyarakat yang semakin berkomitmen menunjukkan bahwa mereka memiliki janji besar untuk mau menjalin hubungan baik dengan instansi pelayanan publik. Dengan terciptanya komitmen masyarakat tersebut, instansi pemerintah akan menjadi lebih mudah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Berbagai penelitian sebelumnya telah membuktikan bahwa kepuasan pelanggan dapat meningkatkan kepercayaan mereka (Caceres dan Paparoidamis, 2007; Kim, 2008; Teo & Soutar, 2012; Wetzels, de Ruyter, & Van Birgelen, 1998; Fullerton, 2011; Nusair, Parsa, & Cobanoglu, 2011; Cater & Zabkar, 2009).

c. Meningkatkan *positive word of mouth* (WOM)

Secara teori, kepuasan diakui dapat membuat seseorang untuk bertindak *positive word of mouth* atau di Indonesia dikenal dengan getok tular. Dalam literatur dijelaskan bahwa *positive word of mouth* adalah upaya seseorang untuk memberitahukan hal-hal yang baik dari pengalamannya mengonsumsi produk kepada orang lain. Penyampaian tersebut bisa dilakukan terhadap anggota keluarga, kerabat, atau rekan. Selain itu, WOM tersebut bisa disampaikan secara langsung ataupun tidak langsung (contohnya melalui situs jejaring sosial, seperti *facebook* dan *twitter*). Berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa kepuasan konsumen bisa berdampak pada tindakan mereka untuk memberitahukan hal-hal yang baik kepada orang lain, bisa kepada anggota keluarga ataupun teman (Macintosh, 2009). Pada konteks pelayanan publik, pengaruh kepuasan terhadap WOM telah dibuktikan secara empiris oleh Bakti & Sumaedi (2013) serta Kitapci, Akdogan, & Dortyol (2014).

d. Meningkatkan masyarakat untuk mau membeli/menggunakan kembali layanan

Teori yang dikembangkan oleh Oliver dan Swan menyatakan bahwa kepuasan mempunyai hubungan positif dengan niat seseorang berperilaku, baik itu secara langsung maupun tidak langsung (Oliver, 1980; Oliver & Swan, 1989). Dalam konteks di institusi pemerintah, hubungan tersebut menunjukkan bahwa semakin masyarakat merasa terpuaskan, semakin meningkat keinginan mereka untuk mau membeli/menggunakan produk lagi. Selain itu, kepuasan masyarakat tidak hanya berdampak pada penggunaan produk yang sudah pernah dibeli, tetapi dapat juga berdampak pada keinginan masyarakat untuk mau membeli lini produk lain yang ditawarkan oleh pemerintah. Secara empiris, pengaruh positif kepuasan pelanggan terhadap niat pelanggan untuk membeli/menggunakan produk lagi telah dibuktikan di berbagai konteks produk oleh beberapa peneliti, seperti Chen & Chou (2012); Fang, Chiu, & Wang (2011); Zboja & Voorhees (2006);

Rauyruen & Miller (2007). Bahkan, pengaruh tersebut juga telah dibuktikan dalam konteks pelayanan publik (Bakti & Sumaedi, 2013; Pinho & Macedo, 2008; Kitapci dkk., 2014).

e. Meminimalkan keluhan masyarakat

Manfaat lain yang didapat dari pencapaian kepuasan masyarakat adalah keluhan masyarakat semakin berkurang. Hal ini didasarkan pada riset yang menyatakan bahwa konsumen yang tidak puas akan lebih cenderung menginformasikan kepada orang lain daripada mengeluh kepada penyedia produk. Menurut Kotler & Keller (2012), dari total pelanggan yang tidak puas, hanya 5% pelanggan yang menyampaikan keluhan. Sisanya sekitar 95% pelanggan tersebut akan bertindak seperti: (1) tidak mau menyampaikan keluhan kepada perusahaan, (2) lebih memilih membeli produk pesaing, dan (3) menceritakan pengalaman buruknya kepada orang lain. Perlu diketahui pula bahwa penyampaian hal-hal yang negatif lebih cepat menyebar ke masyarakat dibandingkan dengan penyampaian hal yang positif (*positive WOM*). Bahkan, kadang kala terdapat beberapa konsumen yang melebih-lebihkan dalam menyampaikan pengalaman buruknya. Atas dasar tersebut, penting pula bagi instansi pelayanan publik untuk selalu mengukur kepuasan masyarakat agar penyampaian hal-hal yang buruk bisa diminimalkan. Berbagai penelitian juga telah menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan dapat mengurangi tingkat keluhan pelanggan (Ball, Coelho, & Mochais, 2004; Fornell, Johnson, Anderson, Cha & Bryant, 1996; Fornell, 1992).

f. Efisiensi aktivitas pemasaran

Sebelumnya disebutkan bahwa dampak dari kepuasan pelanggan adalah pelanggan bersedia bertransaksi lagi. Ini artinya mereka telah menjadi loyal terhadap instansi pelayanan publik. Selanjutnya, sejumlah riset menyebutkan bahwa mengelola pelanggan yang loyal membutuhkan biaya yang lebih murah daripada selalu berusaha mencari konsumen baru. Lebih spesifik disebutkan bahwa biaya untuk

mempertahankan pelanggan rata-rata lebih murah lima kali lipat daripada biaya mencari konsumen baru (Kotler & Keller, 2012). Bagi pelanggan yang telah loyal, mereka tidak terlalu terpengaruh oleh aktivitas pemasaran, seperti iklan, pemberian diskon, *voucher*, kupon, dan bonus. Hal ini disebabkan faktor kepercayaan konsumen terhadap produk tersebut telah terbentuk. Akibatnya, perusahaan dapat mengurangi biaya pada komponen tersebut (Kotler & Keller, 2012).

C. Pengukuran Kepuasan Masyarakat di Institusi Pemerintah

Peraturan dan perundangan Indonesia telah menyatakan pentingnya mengukur kinerja pelayanan pemerintah, termasuk pengukuran kepuasan masyarakat. Atas dasar hal itu, pemerintah telah menetapkan pedoman pengukuran masyarakat yang diterbitkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2014 tentang Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Peraturan tersebut merupakan peraturan terbaru dan menggantikan peraturan sebelumnya, yaitu Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor: KEP/25/M. PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah. Dengan adanya pedoman tersebut diharapkan instansi pemerintah dapat melakukan pengukuran kepuasan masyarakat secara benar dan tepat, serta sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Dalam peraturan pedoman pengukuran kepuasan masyarakat yang terbaru, instansi pemerintah sudah diperbolehkan melakukan berbagai cara untuk mengukur kepuasan masyarakat. Instansi pemerintah juga sudah diperbolehkan melakukan teknik pengukuran kepuasan melalui berbagai metode, seperti survei kuesioner, wawancara, atau diskusi terfokus. Selain itu, hasil yang diperoleh dalam pengukuran kepuasan masyarakat tidak harus dalam bentuk indeks.

Instansi pemerintah sudah diperbolehkan menyajikan hasil pengukuran kepuasan pelanggan dalam bentuk kualitatif (contohnya, baik atau buruk). Akibatnya, pedoman pengukuran kepuasan masyarakat yang terbaru saat ini dibuat secara generik (lihat Lampiran 1).

Pedoman pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) kini telah dibuat secara terperinci dan detail, berbeda dengan peraturan sebelumnya. Dampaknya, meski peraturan terbaru sudah ditetapkan, sampai saat ini masih banyak instansi pemerintah yang menggunakan peraturan sebelumnya sebagai pedoman pengukuran kepuasan masyarakat. Hal tersebut dapat terjadi karena pedoman IKM sebelumnya lebih mudah dipahami dan dipraktikkan. Selain itu, menjalankan pengukuran kepuasan masyarakat berdasarkan pedoman IKM sebelumnya juga tidak disalahkan karena dalam peraturan yang terbaru saat ini sudah dibuat secara generik. Dengan kata lain, instansi pemerintah sebenarnya masih diperbolehkan menggunakan pedoman pengukuran kepuasan masyarakat yang mengacu pada Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004.

D. Pengukuran Kepuasan Masyarakat Menurut Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004

Meskipun Menpan RB telah mengganti Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004 dengan Peraturan Menpan RB No. 16 Tahun 2014, sampai saat ini masih banyak instansi pemerintah mengukur kepuasan dengan pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang mengacu pada peraturan sebelumnya. Meskipun begitu, pengukuran dengan IKM tidak bertentangan dengan peraturan yang terbaru karena peraturan tersebut masih mengakui cara pengukuran kepuasan dengan IKM.

Menurut Keputusan Menpan No. 25 Tahun 2004, IKM didefinisikan sebagai “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”. Penyelenggara pelayanan publik adalah instansi pemerintah, baik itu instansi pemerintah pusat maupun pemerintah daerah termasuk BUMN/BUMD dan BHMN. Lebih lanjut, pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan ataupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam keputusan tersebut juga telah disebutkan bahwa penerima pelayanan publik adalah orang, masyarakat, atau lembaga instansi pemerintah dan dunia usaha yang menerima pelayanan dari aparatur penyelenggara pelayanan publik.

Dalam Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004 dijelaskan bahwa untuk mengukur IKM, institusi pemerintah sedikitnya harus mengukur empat belas unsur/indikator pelayanan yang telah dianggap relevan, valid, dan tepercaya. Keempat belas unsur tersebut dikembangkan berdasarkan prinsip-prinsip pelayanan yang ada pada Keputusan Menpan Nomor: 63/KEP/M.PAN/7/2003 dan minimal harus ada untuk dasar pengukuran IKM. Dengan kata lain, setiap unit pelayanan dapat menambah unsur pelayanan yang lain, tetapi keempat belas unsur tersebut tidak dapat dihilangkan. Penjelasan setiap unsur tersebut dapat dilihat pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1 Definisi Unsur Pelayanan

No.	Unsur Pelayanan	Definisi
1	Prosedur pelayanan	Kemudahan tahapan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dilihat dari sisi kesederhanaan alur pelayanan.
2	Persyaratan pelayanan	Persyaratan teknis dan administratif yang diperlukan untuk mendapatkan pelayanan sesuai dengan jenis pelayanannya.
3	Kejelasan petugas pelayanan	Keberadaan dan kepastian petugas yang memberikan pelayanan (nama, jabatan serta kewenangan, dan tanggung jawabnya).

No.	Unsur Pelayanan	Definisi
4	Kedisiplinan petugas pelayanan	Kesungguhan petugas dalam memberikan pelayanan terutama terhadap konsistensi waktu kerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
5	Tanggung jawab petugas pelayanan	Kejelasan wewenang dan tanggung jawab petugas dalam penyelenggaraan dan penyelesaian pelayanan.
6	Kemampuan petugas pelayanan	Tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki petugas dalam memberikan/menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat.
7	Kecepatan pelayanan	Target waktu pelayanan dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan oleh unit penyelenggara pelayanan.
8	Keadilan mendapatkan pelayanan	Pelaksanaan pelayanan dengan tidak membedakan golongan/status masyarakat yang dilayani.
9	Kesopanan dan keramahan petugas	Sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara sopan dan ramah serta saling menghargai dan menghormati.
10	Kewajaran biaya pelayanan	Keterjangkauan masyarakat terhadap besarnya biaya yang ditetapkan oleh unit pelayanan.
11	Kepastian biaya pelayanan	Kesesuaian antara biaya yang dibayarkan dan biaya yang telah ditetapkan.
12	Kepastian jadwal pelayanan	Pelaksanaan waktu pelayanan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
13	Kenyamanan lingkungan	Kondisi sarana dan prasarana pelayanan yang bersih, rapi, dan teratur sehingga dapat memberikan rasa nyaman kepada penerima pelayanan.
14	Keamanan pelayanan	Terjaminnya tingkat keamanan lingkungan unit penyelenggara pelayanan ataupun sarana yang digunakan sehingga masyarakat merasa tenang dalam mendapatkan pelayanan terhadap risiko-risiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan.

Sumber: Keputusan Menpan No. 25 Tahun 2004

1. Tahapan pengukuran IKM menurut Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004

IKM adalah metode pengukuran kepuasan masyarakat dengan pendekatan survei. Survei IKM dilakukan dengan penyebaran kuesioner. Menpan menetapkan bahwa kuesioner terdiri atas tiga bagian, yaitu

1) Bagian 1

Bagian kuesioner yang menanyakan identitas responden, seperti usia, jenis kelamin, pendidikan, dan pekerjaan. Bagian ini dapat digunakan untuk menganalisis tingkat kepuasan masyarakat berdasarkan profil responden.

2) Bagian 2

Bagian kuesioner yang menanyakan identitas pencacah, di antaranya berisi data pencacah. Pencacah adalah orang yang ditugaskan resmi untuk melakukan wawancara dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan yang terdapat di kuesioner dan mencatat jawabannya. Bagian ini diperlukan ketika data diambil melalui teknik wawancara. Namun, ketika responden mengisi kuesioner sendiri, bagian ini tidak diperlukan.

3) Bagian 3

Bagian kuesioner yang meminta responden untuk memberikan penilaian terhadap unsur pelayanan yang diajukan. Minimal terdapat 14 unsur layanan yang diukur pada bagian ini (lihat Tabel 2.1).

Untuk memberikan penilaian terhadap unsur-unsur pelayanan tersebut, Menpan menetapkan bahwa jawaban responden dibuat dengan skala 1 sampai dengan 4. Penggunaan skala jawaban mencerminkan tingkat kualitas berdasarkan unsur pelayanan yang diukur. Skala 1 menunjukkan bahwa kualitas pelayanan tersebut “tidak baik”, skala 2 menunjukkan kualitas “kurang baik”, skala 3 menunjukkan kualitas “baik”, dan skala 4 menunjukkan kualitas yang “sangat baik”.

Karena pengukuran IKM dilakukan dengan survei, Menpan telah menentukan jumlah minimum yang harus diambil adalah 150 responden. Jumlah tersebut diperoleh atas dasar (“jumlah unsur layanan”+1) x 10. Responden tersebut juga diambil secara acak dan ditentukan oleh cakupan wilayah setiap unit layanan. Untuk pengambilan data, Menpan menetapkan bahwa data dapat diambil di dua lokasi, yaitu di tiap unit pelayanan (contoh: pelayanan SIM dan STNK) dan di lingkungan perumahan untuk penerima layanan (contoh: rumah responden).

2. Analisis IKM menurut Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004

Nilai IKM dihitung berdasarkan nilai rata-rata tertimbang dari setiap unsur pelayanan. Jika pengukuran IKM menggunakan 14 unsur pelayanan, setiap unsur tersebut memiliki penimbang yang sama. Berikut ini rumus untuk mencari bobot nilai rata-rata tertimbang.

$$\text{Bobot nilai rata-rata tertimbang} = \frac{\text{Jumlah bobot}}{\text{Jumlah unsur}}$$

Jika pengukuran IKM menggunakan 14 unsur pelayanan, bobot nilai rata-rata tertimbang adalah sebesar 0,071. Nilai tersebut dihitung sebagai berikut.

$$\text{Indeks per indikator} = \frac{\text{Jumlah bobot}}{\text{Jumlah unsur}} = \frac{1}{14} = 0,071$$

Rumus di atas dipakai ketika setiap unsur pelayanan dianggap memiliki bobot layanan yang sama. Jika setiap unsur pelayanan dianggap memiliki bobot layanan yang berbeda-beda, pengukuran bobot nilai rata-rata tertimbang tidak perlu dilakukan lagi. Unit pelayanan dapat memberikan bobot yang berbeda-beda pada setiap unsur layanan. Dengan catatan bahwa total bobot dari seluruh layanan

yang diukur harus berjumlah 1. Setelah itu, nilai IKM dihitung dengan pendekatan nilai rata-rata tertimbang dengan rumus berikut ini.

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

Setelah diperoleh nilai IKM, tahap selanjutnya adalah nilai IKM dikali 25 (IKM x 25). Tujuannya adalah untuk memudahkan interpretasi terhadap nilai IKM tersebut, yakni nilai IKM berkisar 25–100. Pada tahap ini, hal yang perlu diperhatikan adalah pengkali sebesar 25 bergantung pada skala jawaban kuesioner yang digunakan. Apabila skala jawaban yang dipakai adalah skala 4, pengkali yang digunakan adalah 25. Nilai tersebut diperoleh dari $100 : 4 = 25$. Misalkan, skala jawaban yang dipakai adalah 5 skala maka pengkali yang digunakan adalah sebesar $100 : 5 = 20$. Terakhir, nilai IKM akan menentukan nilai tersebut berada dalam kategori kinerja unit pelayanan berdasarkan tabel 2.2. Tabel tersebut adalah tabel konversi nilai IKM berdasarkan skala jawaban dengan 4 skala.

Tabel 2.2 Konversi Nilai IKM Menurut Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004

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

Selanjutnya, untuk meningkatkan kualitas pelayanan, Menpan menetapkan bahwa perbaikan layanan diprioritaskan pada unsur pelayanan yang memiliki nilai terendah. Sementara itu, unsur pelayanan yang sudah memiliki nilai cukup tinggi harus dipertahankan.

3. Contoh kasus perhitungan IKM menurut Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004

Untuk mengetahui kinerja layanan perizinan di instansi Pemerintah Kabupaten XYZ, pada 2015 instansi pemerintah tersebut berencana melakukan pengukuran IKM di setiap unit yang memberikan pelayanan perizinan kepada masyarakat. Pemerintah Kabupaten XYZ menetapkan pengukuran IKM dilakukan secara swakelola, yaitu dengan membentuk tim penyusun IKM sebanyak 14 unsur layanan di setiap unit. Skala jawaban yang dipakai adalah 4 skala. Pengambilan data dilakukan sebanyak 150 responden dan responden diambil secara acak. Responden tersebut adalah masyarakat yang pernah melakukan pengajuan perizinan di instansi pemerintah XYZ. Pengambilan data dilakukan dengan cara mengunjungi tempat tinggal setiap responden. Dalam pengambilan data, unit layanan pemerintah XYZ meminta setiap responden untuk mengisi kuesioner IKM. Setelah semua data terkumpul, proses analisis IKM dapat dilihat pada Tabel 2.3.

Tabel 2.3 Perhitungan IKM Menurut Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004

No.	Unsur Pelayanan	TNP	TUT	NRT	IKM
1	Prosedur pelayanan	517,50	150	0,071	0,245
2	Persyaratan pelayanan	397,50	150	0,071	0,188
3	Kejelasan petugas pelayanan	529,50	150	0,071	0,251
4	Kedisiplinan petugas pelayanan	346,50	150	0,071	0,164
5	Tanggung jawab petugas pelayanan	232,50	150	0,071	0,110
6	Kemampuan petugas pelayanan	468,00	150	0,071	0,222
7	Kecepatan pelayanan	319,50	150	0,071	0,151
8	Keadilan mendapatkan pelayanan	364,50	150	0,071	0,173
9	Kesopanan dan keramahan petugas	481,50	150	0,071	0,228

No.	Unsur Pelayanan	TNP	TUT	NRT	IKM
10	Kewajaran biaya pelayanan	217,50	150	0,071	0,103
11	Kepastian biaya pelayanan	289,50	150	0,071	0,137
12	Kepastian jadwal pelayanan	346,50	150	0,071	0,164
13	Kenyamanan lingkungan	454,50	150	0,071	0,215
14	Keamanan pelayanan	234,00	150	0,071	0,111
Total		5.199	2.100	1	2,46

Keterangan:

- TNP (total nilai persepsi) = nilai yang diperoleh dari penjumlahan keseluruhan skor persepsi responden pada setiap unsur layanan
- TUT (total unsur yang terisi) = nilai yang diperoleh dari banyaknya responden yang memberikan penilaian pada setiap unsur layanan
- NRT (nilai rata-rata tertimbang) = besarnya bobot pada setiap unsur layanan
- IKM = nilai indeks kepuasan masyarakat

Berdasarkan hasil analisis Tabel 2.3 dapat dilihat bahwa nilai IKM diperoleh sebesar 2,46. Dengan kata lain, nilai IKM setelah dikonversi sebesar 61,52 ($2,46 \times 25$). Dengan demikian, nilai IKM tersebut termasuk kategori kinerja pelayanan yang “BAIK” (lihat Tabel 2.2).

4. Kajian terhadap IKM versi Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004

IKM adalah salah satu metode untuk mengukur kinerja pelayanan instansi pemerintah menurut persepsi masyarakat sebagai pengguna. Dengan pengukuran IKM diharapkan instansi pemerintah dapat mengevaluasi unsur-unsur pelayanan yang harus diperbaiki. Selain itu, pengukuran IKM juga dapat menjadi pendorong bagi setiap unit pelayanan pemerintah untuk meningkatkan kualitas. Dengan dilakukan hal tersebut diharapkan kepuasan masyarakat juga semakin meningkat.

Namun, penulis melihat metode IKM menurut Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004 memiliki beberapa kelemahan, baik dari aspek teoretis

maupun praktis (pengoperasian). Beberapa kelemahan metode IKM dijelaskan di bawah ini.

a. Mengukur kepuasan masyarakat, tetapi yang diukur adalah kualitas pelayanan

Tujuan pengukuran IKM adalah perolehan nilai yang menggambarkan tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik. Namun, dalam pengoperasian pengukuran, indikator yang dipakai lebih mencerminkan konteks kualitas pelayanan organisasi. Padahal, literatur yang ada telah menyatakan bahwa konsep kualitas pelayanan berbeda dengan konsep kepuasan pelanggan. Ini artinya bahwa kepuasan pelanggan seharusnya tidak boleh diukur dengan konsep kualitas pelayanan, meskipun beberapa peneliti sepakat bahwa kualitas pelayanan memiliki hubungan positif dengan kepuasan pelanggan. Hubungan tersebut tidak sepenuhnya dapat menggantikan satu sama lain dalam hal pengukuran. Di samping itu, yang perlu ditekankan dalam pengukuran kepuasan pelanggan adalah kepuasan pelanggan tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas pelayanan, tetapi dapat juga dipengaruhi faktor lain, seperti citra organisasi, harga, pengorbanan, dan nilai pelanggan. Oleh karena itu, ketika organisasi ingin mengukur kepuasan pelanggan, indikator-indikator pengukuran yang dipakai adalah indikator yang merefleksikan kepuasan pelanggan.

b. Tidak dilakukan pengukuran kepuasan secara keseluruhan (*overall satisfaction*)

Panduan pengukuran IKM yang dikeluarkan Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004 telah menjelaskan bahwa pengukuran kepuasan masyarakat terhadap pelayanan pemerintah diukur dengan unsur-unsur pelayanan saja. Dalam keputusan tersebut dijelaskan bahwa minimal terdapat 14 unsur pelayanan yang harus diukur dalam pengukuran IKM. Dengan kata lain, landasan konseptual yang dipakai IKM saat ini lebih menekankan pada pendekatan kepuasan spesifik

(*transaction-specific satisfaction*), bukan pada kepuasan kumulatif (*cumulative satisfaction*) (Johnson, Anderson, & Fornell, 1995).

Secara konseptual disebutkan bahwa perspektif kepuasan spesifik memandang kepuasan harus diukur dengan cara menilai pengalaman konsumen dalam mengonsumsi/menggunakan produk secara spesifik. Sementara itu, perspektif kepuasan kumulatif memandang kepuasan harus diukur dengan cara menilai pengalaman konsumen dalam menggunakan/mengonsumsi produk secara menyeluruh (total). Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa keduanya memiliki perbedaan cara pandang dalam mengukur kepuasan pelanggan. Pada perspektif spesifik, kepuasan diukur dengan beberapa faktor yang memengaruhi kepuasan, contohnya unsur-unsur kualitas pelayanan, seperti unsur tampilan fisik layanan (*tangible*), empati (*empathy*), keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsive*), dan jaminan (*assurance*). Pada IKM saat ini, kepuasan diukur dengan 14 unsur layanan, sedangkan pada perspektif kumulatif, kepuasan diukur sebagai sebuah variabel sendiri (*unidimensional*), yakni pengukurannya memerlukan beberapa indikator yang dapat merepresentasikan kepuasan secara menyeluruh. Namun, setiap pendekatan tersebut memiliki kelebihan dan kelemahan yang saling bertolak belakang satu sama lain. Kelebihan dan kelemahan tersebut dapat dilihat pada Tabel 2.4.

Tabel 2.4 Kelebihan dan Kelemahan Pendekatan Kepuasan Kumulatif dan Spesifik

Aspek	Kepuasan Kumulatif	Kepuasan Spesifik
Kemampuan untuk memprediksi sikap & perilaku pelanggan, seperti loyalitas, niat membeli/menggunakan lagi, dan keluhan pelanggan	Baik	Kurang
Informasi mengenai unsur layanan yang perlu diperbaiki	Kurang Jelas	Jelas

Pada Tabel 2.4 dapat dilihat bahwa kepuasan spesifik memiliki kelemahan dalam kemampuan memprediksi sikap dan perilaku pelanggan, seperti loyalitas, niat membeli/menggunakan pelayanan lagi, dan keluhan pelanggan. Padahal, tujuan yang ingin dicapai organisasi adalah agar pelanggan semakin loyal, semakin ingin mengonsumsi/menggunakan produknya lagi dan keluhan pelanggan semakin menurun. Konsekuensinya adalah hasil pengukuran kepuasan pelanggan bisa berbeda dengan kondisi kepuasan pelanggan yang sebenarnya. Meskipun begitu, kepuasan spesifik memiliki kelebihan dalam memberikan informasi secara detail tingkat kepuasan pada setiap unsur layanan.

Di sisi lain, kepuasan kumulatif diakui memiliki kelebihan dalam kemampuan yang baik untuk memprediksi sikap dan perilaku pelanggan. Keuntungan dari pendekatan ini adalah hasil pengukuran kepuasan pelanggan dianggap paling mendekati dengan kondisi kepuasan pelanggan sebenarnya. Meskipun begitu, jika organisasi hanya mengukur kepuasan pelanggan dengan pendekatan kepuasan kumulatif, organisasi kurang mendapat informasi secara detail mengenai kepuasan pelanggannya.

Meskipun tiap-tiap pendekatan tersebut memiliki kelebihan dan kelemahan yang saling bertolak belakang, bukan berarti pengukuran kepuasan harus menggunakan satu pendekatan saja. Perkembangan pengukuran kepuasan telah menunjukkan bahwa pengukuran dapat dilakukan dengan menggabungkan dua pendekatan tersebut. Pendekatan kepuasan kumulatif digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan dan pendekatan spesifik digunakan untuk memberikan informasi tingkat kinerja layanan yang diharapkan dapat digunakan sebagai tindakan perbaikan kualitas pelayanan sehingga kepuasan masyarakat bisa meningkat.

Saat ini sudah banyak metode pengukuran kepuasan yang populer dengan menggabungkan dua pendekatan tersebut, di antaranya *Norwegian Customer Satisfaction Barometer (NCSB)*,

Swedish Customer Satisfaction Barometer (SCSB), American Customer Satisfaction Index (ACSI), dan European Customer Satisfaction Index (ECSI). Penggabungan kedua pendekatan ini juga diakui dapat memberikan manfaat yang lebih banyak. Oleh karena itu, atas dasar kelemahan-kelemahan tersebut di atas, penulis memandang perlu ada suatu alternatif metode pengukuran baru untuk mengukur kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik.

c. Unsur-unsur pelayanan yang diukur masih minim

Dalam Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004 dinyatakan bahwa unsur-unsur layanan yang digunakan untuk mengukur IKM masih dalam level minimum dalam pengukuran kinerja suatu pelayanan. Meskipun dalam Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004 sudah disebutkan bahwa instansi pemerintah dapat menambah unsur-unsur pelayanan yang lain, dalam praktiknya, masih banyak institusi pemerintah mengukur IKM dengan 14 unsur saja. Konsekuensi dari pengukuran tersebut adalah nilai IKM yang diperoleh berada pada level nilai minimum, meskipun nilai IKM yang diperoleh adalah nilai yang baik. Contohnya, IKM diperoleh sebesar 81,25 yang berarti kinerja pelayanan berada dalam kategori sangat baik. Akan tetapi, dalam kenyataannya, kinerja pelayanan mereka masih kurang karena yang diukur hanya 14 unsur layanan.

Hal inilah yang mungkin menjadi penyebab mengapa banyak instansi pemerintah mengklaim bahwa nilai IKM mereka masuk kategori baik, tetapi kenyataannya kinerja pelayanan mereka masih jauh dari harapan masyarakat. Hal tersebut bisa terjadi karena unsur-unsur pelayanan yang paling diharapkan oleh masyarakat tidak ada dalam 14 unsur yang ditetapkan oleh Menpan. Bahkan, bisa jadi unsur lain yang tidak ada dalam 14 unsur tersebut memiliki bobot yang lebih besar dalam menentukan kinerja pelayanan sebab setiap jenis pelayanan memiliki sifat layanan yang berbeda satu sama lain. Contohnya, pelayanan perizinan memiliki sifat yang berbeda dengan pelayanan penelitian. Pada pelayanan perizinan konsumen mungkin

lebih berfokus pada bagaimana proses organisasi dalam memberikan pelayanan, sedangkan pada pelayanan penelitian mereka tidak terlalu memperhatikan bagaimana organisasi melakukan penelitian, tetapi lebih berfokus pada hasil penelitian yang dicapai. Perbedaan sifat pelayanan itulah yang membuat bobot setiap unsur pelayanan akan berbeda-beda.

d. Prioritas peningkatan kualitas pelayanan tidak didasarkan pada harapan masyarakat

Dalam pedoman pengukuran IKM dijelaskan bahwa unsur-unsur yang harus diprioritaskan untuk diperbaiki adalah unsur layanan yang memiliki nilai IKM paling rendah, sedangkan unsur layanan yang sudah memiliki IKM tinggi tetap dipertahankan. Berdasarkan penjelasan tersebut, ini menunjukkan bahwa unsur layanan yang harus diperbaiki lebih dulu tidak didasarkan pada seberapa besar harapan masyarakat terhadap unsur tersebut. Akibatnya, hal tersebut memungkinkan adanya kejadian bahwa unsur layanan yang memiliki nilai IKM terendah memang tidak penting bagi masyarakat sehingga tidak perlu menjadi prioritas dalam peningkatan kualitas layanan. Kondisi lainnya adalah unsur layanan yang sudah memiliki IKM yang cukup baik bisa menjadi penting untuk ditingkatkan kinerja layannya karena unsur layanan tersebut masih di bawah harapan mereka.

e. Tidak dijelaskan bagaimana menentukan bobot pada setiap unsur pelayanan

Meskipun pedoman pengukuran IKM sudah menyebutkan bahwa instansi pemerintah diperbolehkan memberikan bobot yang berbeda-beda pada setiap unsur layanan, pada pedoman tersebut tidak diberi tahu bagaimana cara menentukan bobot yang tepat. Pedoman tersebut hanya memberi ilustrasi dengan asumsi bahwa setiap unsur layanan memiliki bobot yang sama sehingga banyak instansi pemerintah menerapkan pengukuran IKM dengan memberikan bobot yang sama. Padahal, dalam literatur yang ada diakui bahwa setiap unsur layanan

memiliki bobot berbeda-beda satu sama lain, baik dalam satu jenis layanan maupun antarjenis layanan.

f. Tidak relevan untuk membandingkan kinerja antarinstansi pemerintah

Salah satu aspek yang diukur dalam penilaian kinerja instansi pemerintah adalah hasil survei kepuasan masyarakat (Permenpan RB No. 1 Tahun 2015). Hasil survei kepuasan tersebut juga dapat digunakan untuk membandingkan kinerja institusi pemerintah satu sama lain (Permenpan RB No. 1 Tahun 2015). Jika hal tersebut dilakukan dengan pengukuran IKM, hasilnya dapat menjadi tidak sebanding antarinstansi pemerintah. Hal itu disebabkan dalam pengukuran IKM bisa jadi satu instansi menggunakan 14 unsur layanan minimal, sedangkan instansi lain menambahkan dari 14 unsur layanan tersebut sehingga perbandingan hasil pengukuran tersebut menjadi tidak relevan satu sama lain. Hal tersebut dapat terjadi karena pengukuran IKM membolehkan setiap instansi pemerintah menambahkan unsur layanan lain dari 14 unsur layanan yang sudah ditetapkan. Dengan adanya kebijakan tersebut, memungkinkan satu instansi pemerintah mengukur IKM dengan 14 unsur saja dan instansi pemerintah lainnya menggunakan lebih dari 14 unsur layanan. Belum lagi jika dibandingkan dengan jenis layanan yang memiliki sifat berbeda. Pengukuran IKM tersebut dapat menjadi tidak sebanding karena bisa jadi antarinstansi pemerintah menambahkan unsur layanan yang berbeda-beda satu sama lain.

E. IKM Plus sebagai Pendekatan Baru dalam Pengukuran Kepuasan Masyarakat

Melihat kelemahan yang banyak pada pengukuran IKM menurut Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004, penulis memandang perlu suatu metode pengukuran alternatif yang lebih komprehensif dan dapat menutupi kelemahan metode IKM tersebut. Peraturan terbaru juga menyatakan bahwa instansi pemerintah sudah tidak wajib melakukan pengukuran

IKM berdasarkan Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004. Dengan kata lain, peraturan tersebut membolehkan instansi pemerintah menggunakan metode pengukuran kepuasan yang lain.

Berdasarkan kondisi tersebut, penulis mengembangkan suatu metode alternatif untuk mengukur kepuasan masyarakat. Metode pengukuran kepuasan masyarakat tersebut disebut IKM Plus. IKM Plus merupakan metode pengukuran kepuasan yang diperoleh dari berbagai hasil kajian, penelitian, dan pengalaman penulis dalam melakukan pengukuran kepuasan pelanggan. Sesuai dengan namanya, IKM Plus merupakan metode pengukuran kepuasan masyarakat yang dapat memberikan nilai tambah (keuntungan) bagi setiap organisasi yang ingin mengukur kepuasan masyarakat. Penjelasan lebih mendalam mengenai konsep pengukuran IKM Plus akan dijelaskan pada bab selanjutnya.

Di bawah ini beberapa kelebihan yang diperoleh instansi pemerintah ketika mengaplikasikan IKM Plus sebagai metode pengukuran kepuasan masyarakat.

1. Indikator yang dipakai benar-benar mengukur kepuasan masyarakat

Tidak seperti pengukuran IKM menurut Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004 yang mengukur kepuasan masyarakat dengan indikator kualitas pelayanan, IKM Plus benar-benar menggunakan beberapa indikator pengukuran yang digunakan untuk mengukur kepuasan masyarakat. Bahkan, indikator pengukuran IKM Plus telah mengadopsi metode pengukuran kepuasan yang populer di dunia, seperti *Norwegian Customer Satisfaction Barometer* (NCSB), *Swedish Customer Satisfaction Barometer* (SCSB), *American Customer Satisfaction Index* (ACSI), dan *European Customer Satisfaction Index* (ECSI). Dengan demikian, IKM Plus setidaknya telah memenuhi kriteria validitas pengukuran secara konten karena indikator yang dipakai bukan indikator baru, melainkan mengadopsi indikator yang sudah diakui

tingkat validitasnya dan diakui dapat merepresentasikan kepuasan masyarakat itu sendiri.

2. Mengukur kepuasan masyarakat secara keseluruhan (*overall satisfaction*)

Berbeda dengan pengukuran IKM menurut Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004, pengukuran IKM Plus menggunakan pendekatan kepuasan kumulatif. Ini artinya dalam IKM Plus kepuasan masyarakat diukur dengan cara menilai pengalaman konsumen dalam menggunakan/mengonsumsi produk secara menyeluruh (total). Seperti telah dijelaskan sebelumnya bahwa pendekatan tersebut diakui memiliki kemampuan yang lebih baik dalam memprediksi sikap dan perilaku positif dari masyarakat. Selain itu, hasil pengukuran kepuasan pelanggan dengan pendekatan kumulatif dianggap paling mendekati gambaran tingkat kepuasan pelanggan yang sebenarnya. Berbagai metode pengukuran kepuasan pelanggan, seperti *Swedish Customer Satisfaction Barometer* (SCSB), *American Customer Satisfaction Index* (ACSI), dan *European Customer Satisfaction Index* (ECSI) juga menggunakan pendekatan yang sama dengan IKM Plus dalam mengukur tingkat kepuasan.

3. Dilakukan pengukuran faktor penguangkit kepuasan masyarakat

Selain menggunakan pendekatan kepuasan kumulatif, IKM Plus juga mengadopsi pendekatan kepuasan makro, yaitu mengintegrasikan konsep kepuasan pelanggan dalam jejaring konsep terkait, seperti kualitas pelayanan, nilai, citra, pengorbanan pelanggan, dan harga. Berkaitan dengan hal itu, IKM Plus menyatakan pentingnya mengukur faktor penguangkit kepuasan masyarakat. Faktor penguangkit adalah faktor yang memengaruhi perubahan tingkat kepuasan masyarakat. IKM Plus memandang bahwa terdapat lima faktor penguangkit kepuasan masyarakat, yaitu Indeks Kualitas Pelayanan (IKP), Indeks Pengorbanan Masyarakat (IPM), Indeks Persepsi Harga (IPH), Indeks Nilai Masyarakat (INM), dan Indeks Citra Masyarakat (ICM).

Selain itu, IKM Plus juga dapat menyediakan informasi tentang hasil pengukuran kualitas layanan berdasarkan dimensi kualitas layanan. Dengan demikian, IKM Plus tidak hanya menunjukkan tingkat kepuasan masyarakat, tetapi dapat juga menunjukkan indeks pada setiap faktor pengungkit kepuasan masyarakat. Selain itu, segala informasi yang didapat oleh setiap instansi pemerintah menjadi lebih komprehensif dan diharapkan dapat memudahkan pimpinan instansi dalam mengambil kebijakan untuk meningkatkan kepuasan masyarakat.

4. Tersedianya informasi untuk meningkatkan kepuasan masyarakat

Salah satu keunggulan dari penerapan IKM Plus adalah metode ini memberikan berbagai informasi yang dapat membantu pimpinan untuk mengambil keputusan dalam upaya peningkatan kepuasan masyarakat. Berbeda dengan IKM menurut Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004 yang memprioritaskan perbaikan unsur layanan yang memiliki nilai IKM paling rendah, IKM Plus memberikan informasi indikator layanan apa saja yang harus ditingkatkan dan dipertahankan kinerjanya berdasarkan harapan masyarakat, dan bukan pada nilai kinerja yang paling rendah. Pasalnya, bisa jadi secara rata-rata terdapat unsur pelayanan dalam kategori cukup baik kinerjanya, tetapi masyarakat menghendaki agar kinerja unsur tersebut perlu ditingkatkan lagi. Konsekuensi dari hal itu, mau tidak mau unsur tersebut menjadi salah satu perhatian pimpinan dalam perbaikan kinerja pelayanan publik. Atau sebaliknya, secara rata-rata terdapat unsur pelayanan dalam kategori rendah kinerjanya dan masyarakat sebenarnya tidak terlalu menghendaki agar kinerja indikator tersebut ditingkatkan. Atas dasar kondisi tersebut, sebaiknya pimpinan tidak menjadikan prioritas dalam perbaikan layanan. Dengan demikian, pimpinan sebaiknya mencari unsur pelayanan yang kinerjanya masih berada di bawah harapan pelanggan dan bukan pada indikator

pelayanan yang kinerjanya paling rendah. Di samping itu, IKM Plus juga dapat memberikan informasi unsur layanan apa saja yang memberikan kinerja berlebihan dan unsur layanan apa saja yang menjadi prioritas rendah dalam perbaikan kinerja pelayanan.

5. Setiap unsur layanan memiliki bobot yang berbeda-beda

Dalam literatur disebutkan bahwa setiap unsur layanan memiliki bobot yang berbeda-beda satu sama lain, baik dalam satu jenis layanan maupun antarjenis layanan. Oleh karena itu, IKM Plus telah memberikan panduan untuk memberikan bobot setiap unsur layanan dalam pengukuran kepuasan masyarakat. Apalagi, bobot yang dihitung dalam IKM Plus telah mengacu pada harapan pelanggan dan bukan justifikasi dari instansi pemerintah sendiri. Dengan demikian, pengukuran IKM Plus dapat dianggap sebagai pengukuran kepuasan yang memang benar-benar berorientasi pada kebutuhan dan keinginan masyarakat.

6. Relevan untuk membandingkan kinerja antarinstansi pemerintah

Indikator pengukuran kepuasan masyarakat yang dipakai oleh IKM Plus dapat diterapkan di semua instansi pemerintah. Lebih spesifik, IKM Plus dapat digunakan untuk semua tipe jenis layanan, baik itu layanan administrasi, perizinan, pengujian, penelitian, museum maupun wisata sehingga instansi pemerintah tidak perlu menambahkan atau mengurangi indikator pengukuran IKM Plus yang sudah ada. Dengan kata lain, indikator pengukuran dari IKM Plus telah seragam untuk semua instansi pemerintah atau semua jenis pelayanan. Karena indikator pengukuran dari IKM Plus telah seragam, perbandingan hasil pengukuran IKM Plus antarinstansi pemerintah dianggap telah relevan.

MENGENAL KONSEP-KONSEP DASAR IKM PLUS

Tujuan Bab 3:

Setelah membaca Bab 3, para pembaca diharapkan dapat:

- ✓ Memahami konsep pelayanan publik menurut UU Nomor 25 Tahun 2009;
- ✓ Memahami konsep masyarakat sebagai pelanggan pelayanan publik;
- ✓ Memahami konsep kepuasan pelanggan;
- ✓ Memahami berbagai konsep yang dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, seperti konsep kualitas pelayanan, harga, pengorbanan, nilai, dan citra pelanggan;
- ✓ Memahami konsep kinerja versus kepentingan dalam pengukuran kepuasan pelanggan;
- ✓ Memahami konsep IKM Plus.

A. Pelayanan Publik

Instansi pelayanan publik merupakan bagian dari sektor publik yang memengaruhi kehidupan masyarakat dalam berbagai hal. Pada umumnya instansi pelayanan publik terkait dengan pelayanan

sosial dan dasar, seperti kesehatan, pendidikan, dan kesejahteraan sosial. Instansi tersebut juga termasuk instansi-instansi politik yang menentukan dan melaksanakan undang-undang. Selain itu, instansi pelayanan publik diakui memiliki korelasi dengan kegiatan ekonomi suatu negara, sebagai contoh negara-negara yang sektor publiknya maju menyumbang sekitar 20% dari tenaga kerja dan sekitar 15% dari *gross national product* (GNP). Selain itu, instansi pelayanan publik juga memainkan peran penting dalam menciptakan dan mendistribusikan pengetahuan kepada masyarakat (Windrum, 2008). Dengan demikian, keberadaan instansi pelayanan publik telah menjadi bagian penting dalam suatu negara.

Secara umum, pelayanan publik adalah pelayanan yang diselenggarakan oleh pemerintah agar masyarakat dapat hidup dalam yurisdiksinya (McGregor, Campbell, Macy, & Cleveland, 1982). Pelayanan publik yang diselenggarakan pemerintah dapat meliputi sektor kebutuhan dasar, seperti listrik, pendidikan, kesehatan, sosial, lingkungan, keamanan, keuangan, transportasi, telekomunikasi, gas, dan minyak.

Di dalam literatur disebutkan bahwa konsep pelayanan publik telah mengalami perkembangan cukup pesat. Dulu pelayanan publik hanya berfokus pada pelayanan yang efisien atau dikenal dengan *the old public administration* (OPA). Kemudian, atas kekurangan OPA, beberapa ahli mengembangkan konsep baru pelayanan publik, yaitu *the new public management* (NPM). NPM telah menjadi konsep yang populer di bidang administrasi publik. NPM berdasarkan pada pemikiran bahwa cara terbaik untuk memahami perilaku masyarakat adalah dengan mengasumsikan pemerintah agar dapat membuat pilihan dan melakukan tindakan berdasarkan kepentingan mereka sendiri. Landasan berpikir dari NPM adalah mengelola pelayanan publik dengan berbasis manajemen bisnis. Dalam pandangan NPM, peran pemerintah adalah melepaskan kekuatan pasar sehingga dapat memudahkan pilihan individu dan mencapai efisiensi. NPM juga

memandang masyarakat sebagai pelanggan dari pelayanan publik (Denhardt & Denhardt, 2007).

Selain Konsep OPA dan NPM, konsep baru dari pelayanan publik adalah *the new public service* (NPS). Konsep NPS berpendapat bahwa pelayanan publik harus dimulai dengan pengakuan bahwa keterlibatan masyarakat sangat penting untuk pemerintahan yang demokratis. Pelayanan publik tidak hanya soal kepentingan individu, tetapi juga melibatkan nilai-nilai, keyakinan, dan kepedulian terhadap orang lain. Dalam pandangan NPS, masyarakat dipandang sebagai pemilik pemerintahan sehingga mereka perlu bertindak bersama-sama dalam mengejar kebaikan yang lebih besar. Dengan kata lain, pelayanan publik harus mencari nilai-nilai bersama dan kepentingan bersama untuk tujuan umum melalui dialog luas dan keterlibatan warga negara (Denhardt & Denhardt, 2007).

Di Indonesia, Presiden dan Dewan Perwakilan Rakyat telah menetapkan undang-undang tentang pelayanan publik, yaitu Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009. Maksud pemerintah membuat undang-undang tersebut adalah untuk memberikan kepastian hukum dalam hubungan antara masyarakat dan penyelenggara pelayanan publik. Lebih spesifik, tujuan pemerintah menetapkan undang-undang pelayanan publik adalah sebagai berikut.

- 1) Terwujudnya batasan dan hubungan yang jelas tentang hak, tanggung jawab, kewajiban, dan kewenangan semua pihak yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik.
- 2) Terwujudnya sistem penyelenggaraan pelayanan publik yang layak sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik.
- 3) Terpenuhinya penyelenggaraan pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- 4) Terwujudnya perlindungan dan kepastian hukum bagi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Secara umum, pelayanan publik didefinisikan dengan “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” (UU No. 25 Tahun 2009). Berdasarkan definisi tersebut, pelayanan publik dapat meliputi pelayanan barang publik, jasa publik, dan pelayanan administrasi. Penjelasan setiap jenis pelayanan tersebut sebagai berikut.

1) Pelayanan barang publik

Jenis pelayanan ini terkait dengan pengadaan dan penyaluran barang publik yang dilakukan oleh instansi pemerintah yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara (APBN) dan/atau anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD). Pelayanan barang publik juga dapat termasuk pengadaan dan penyaluran barang publik yang dilakukan oleh suatu badan usaha yang modal pendiriannya, sebagian atau seluruhnya, bersumber dari kekayaan negara dan/atau kekayaan daerah yang dipisahkan. Di samping itu, pelayanan barang publik dapat disebut dengan pengadaan dan penyaluran barang publik yang pembiayaannya tidak bersumber dari APBN, APBD, atau badan usaha yang modal pendiriannya bersumber dari kekayaan negara dan/atau kekayaan daerah yang dipisahkan, tetapi keterseediaannya menjadi misi negara yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.

2) Jasa publik

Jenis pelayanan ini terkait dengan penyediaan jasa publik oleh instansi pemerintah yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari APBN dan/atau APBD. Jasa publik juga dapat berhubungan dengan penyediaan jasa publik oleh suatu badan usaha yang modal pendiriannya, sebagian atau seluruhnya, bersumber dari kekayaan negara dan/atau kekayaan daerah yang dipisahkan.

Selain itu, jasa publik juga dapat berupa penyediaan jasa publik yang pembiayaannya tidak bersumber dari APBN, APBD, atau badan usaha yang modal pendiriannya bersumber dari kekayaan negara dan/atau kekayaan daerah yang dipisahkan, tetapi ketersediaannya menjadi misi negara yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.

3) Pelayanan administrasi

Pelayanan administrasi adalah tindakan administratif pemerintah yang diwajibkan oleh negara dan diatur dalam peraturan perundang-undangan dalam rangka mewujudkan perlindungan pribadi, keluarga, kehormatan, martabat, dan harta benda warga negara. Pelayanan administrasi juga dapat termasuk tindakan administratif oleh instansi non-pemerintah yang diwajibkan oleh negara dan diatur dalam peraturan perundang-undangan serta diterapkan berdasarkan perjanjian dengan penerima pelayanan.

Berdasarkan pembagian jenis pelayanan publik tersebut, pelayanan publik dapat meliputi pendidikan, pengajaran, pekerjaan dan usaha, tempat tinggal, komunikasi dan informasi, lingkungan hidup, kesehatan, jaminan sosial, energi, perbankan, perhubungan, sumber daya alam, pariwisata, dan sektor strategis lainnya. Menurut UU No. 25 Tahun 2009, asas yang ada dalam penyelenggaraan pelayanan publik, yaitu

- 1) kepentingan umum,
- 2) kesamaan hak,
- 3) keseimbangan hak dan kewajiban,
- 4) keprofesionalan,
- 5) partisipatif,
- 6) persamaan perlakuan (tidak diskriminatif),
- 7) keterbukaan,
- 8) akuntabilitas,
- 9) fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan,

- 10) ketepatan waktu, dan
- 11) kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan.

B. Masyarakat sebagai Pelanggan Pelayanan Publik

Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menyebutkan bahwa negara berkewajiban memenuhi kebutuhan setiap warga negara melalui suatu sistem pemerintahan yang mendukung terciptanya penyelenggaraan pelayanan publik yang prima dalam rangka memenuhi kebutuhan dasar dan hak sipil setiap warga negara atas barang publik, jasa publik, dan pelayanan administratif. Dari pernyataan tersebut dapat dikatakan bahwa negara dengan sistem pemerintahannya wajib memberikan pelayanan yang dapat memenuhi harapan setiap warga. Kemudian disebutkan pula bahwa masyarakat yang dilayani oleh pemerintah adalah seluruh pihak, baik warga negara maupun penduduk sebagai orang-perseorangan, kelompok, maupun badan hukum yang berkedudukan sebagai penerima manfaat pelayanan publik, baik secara langsung maupun tidak langsung (UU No. 25 Tahun 2009). Dari undang-undang tersebut terlihat jelas bahwa masyarakat dapat dipandang sebagai pelanggan pelayanan publik. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Kotler & Keller (2012) bahwa pihak yang mengonsumsi (menerima manfaat) suatu pelayanan disebut sebagai pelanggan.

Konsep masyarakat sebagai pelanggan dalam pelayanan publik juga diakui dalam Standar Internasional ISO 18091:2014, yaitu sistem manajemen mutu-panduan aplikasi ISO 9001:2008 di pemerintahan lokal (ISO, 2014). Dalam standar tersebut terlihat jelas bahwa masyarakat diartikan sebagai pelanggan dari suatu pelayanan yang diselenggarakan pemerintah. Beberapa ahli di bidang pelayanan publik juga sepakat dengan hal tersebut, seperti Osborne & Gaebler (1992), Osborne & Plastrik (1987), Barzelay (1992), Kettl (2000), Kettl & Milward (1996), Lynn (1996), Pollitt & Bouckaert (2000), dan Needham (2003; 2004; 2007). Oleh karena itu, pentingnya instansi pelayanan

publik berfokus pada pelanggan telah menjadi unsur penting dari *the new public management* (NPM). Dalam NPM dijelaskan bahwa salah satu elemen penting penyelenggaraan pelayanan publik adalah elemen *customer-driven government, meeting the needs of the customer, not the bureaucracy*, yaitu pelayanan yang tidak berfokus pada pelanggan akan membuat masyarakat menjadi tidak senang. Oleh karena itu, setiap kegiatan pelayanan publik harus berorientasi pada kebutuhan pelanggan (masyarakat) (Osborne & Gaebler, 1992).

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa operasionalisasi pengukuran kepuasan masyarakat dapat dilakukan dengan cara melakukan pengukuran terhadap kepuasan pelanggan pelayanan publik. Hal ini disebabkan dalam pelayanan publik konsep masyarakat adalah sama dengan pelanggan. Lebih spesifik, objek yang diukur dalam pengukuran kepuasan masyarakat adalah pelanggan pelayanan publik secara langsung ataupun tidak langsung. Pelanggan secara langsung adalah pihak yang memang menggunakan layanan publik secara langsung, sedangkan pelanggan tidak langsung adalah pihak yang merasakan manfaat dari pelayanan publik secara tidak langsung.

Berkaitan dengan hal itu, hak dan kewajiban masyarakat sebagai pelanggan pelayanan publik menurut UU No. 25 Tahun 2009 sebagai berikut.

- 1) Hak
 - a) mengetahui kebenaran isi standar pelayanan;
 - b) mengawasi pelaksanaan standar pelayanan;
 - c) mendapat tanggapan terhadap pengaduan yang diajukan;
 - d) mendapat advokasi, perlindungan, dan/atau pemenuhan pelayanan;
 - e) memberitahukan kepada pimpinan penyelenggara untuk memperbaiki pelayanan apabila pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan standar pelayanan;

- f) memberitahukan kepada pelaksana untuk memperbaiki pelayanan apabila pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan standar pelayanan;
- g) mengadukan pelaksana yang melakukan penyimpangan standar pelayanan dan/atau tidak memperbaiki pelayanan kepada penyelenggara dan ombudsman;
- h) mengadukan penyelenggara yang melakukan penyimpangan standar pelayanan dan/atau tidak memperbaiki pelayanan kepada pembina penyelenggara dan ombudsman;
- i) mendapat pelayanan yang berkualitas sesuai dengan asas dan tujuan pelayanan.

2) Kewajiban

- a) mematuhi dan memenuhi ketentuan sebagaimana dipersyaratkan dalam standar pelayanan;
- b) ikut menjaga terpeliharanya sarana, prasarana, dan/atau fasilitas pelayanan publik;
- c) berpartisipasi aktif dan mematuhi peraturan yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik.

C. Konsep Kepuasan Pelanggan

Konsep kepuasan pelanggan bukanlah suatu konsep baru di bidang ilmu pengetahuan. Konsep kepuasan pelanggan bisa dikatakan sudah didiskusikan oleh peneliti sejak 1950-an (Szwarc, 2005). Bahkan, kepuasan pelanggan juga dipelajari di berbagai bidang ilmu pengetahuan, seperti ekonomi, pemasaran, psikologi, perilaku pelanggan, dan manajemen kualitas. Pada bab sebelumnya telah dijelaskan bahwa kepuasan pelanggan merupakan aspek penting yang harus dipahami oleh setiap organisasi, baik itu organisasi profit maupun nonprofit.

Dengan demikian, berarti instansi pemerintah juga tidak boleh mengabaikan aspek kepuasan masyarakat dalam menyelenggarakan pelayanan publik. Secara teoretis dan praktis telah disebutkan bahwa pemenuhan terhadap kepuasan masyarakat akan memberikan banyak

manfaat bagi organisasi, termasuk instansi pemerintah. Meskipun demikian, literatur yang ada telah menyatakan bahwa sampai saat ini belum ada konsensus mengenai konsep kepuasan pelanggan. Di bawah ini akan dijelaskan beberapa pandangan mengenai konsep kepuasan pelanggan, seperti definisi, metode, dan teknik pengukuran.

1. Definisi Kepuasan Pelanggan

Definisi kepuasan pelanggan merupakan topik yang mendapat perhatian serius dari para pakar kepuasan pelanggan. Hal ini disebabkan kepuasan pelanggan merupakan variabel abstrak yang memerlukan definisi yang jelas agar indikator pengukurannya dapat ditentukan secara tepat. Para pakar telah berlomba-lomba mengajukan definisi kepuasan pelanggan. Meskipun berbeda-beda, mereka mendefinisikan kepuasan pelanggan secara umum dengan definisi yang dapat berlaku untuk organisasi profit ataupun nonprofit. Sebagai contoh, definisi Oliver (1997) tentang kepuasan pelanggan diterapkan pada organisasi profit (contoh: Aydin & Ozer, 2005; Anderson & Sullivan, 1993; Bloemer & de Ruyter, 1998; Caceres & Paparoidamis, 2007; Chien-Hsiung, 2011) ataupun organisasi nonprofit (contoh: Zhang, Han, & Gao, 2008; Hsu, Wang, Chong, & Chen, 2015; Sepasi & Rahdari, 2014; Benjamin, 2012). Hal ini dapat dipahami karena kepuasan pelanggan merupakan konsep yang berhubungan dengan pelanggan dan apa yang dirasakannya terkait dengan pelayanan yang diberikan ataupun interaksi dengan penyedia pelayanan tersebut, tanpa terikat pada konteks apakah penyedia pelayanan tersebut mencari profit atau tidak.

Secara etimologi, *satisfaction* (kepuasan) berasal dari bahasa latin, yaitu *satis* yang artinya ‘cukup’ dan *facere* yang artinya ‘melakukan/membuat’ sehingga kepuasan pelanggan dapat dimaknai sebagai kemampuan suatu pelayanan dalam membuat pelanggan merasa tercukupi kebutuhannya. Dalam perkembangannya, sampai saat ini pengertian kepuasan telah memiliki beragam definisi. Beberapa ahli menekankan definisi kepuasan sebagai proses evaluasi, seperti

Fornell (1992), Hunt (1977), dan Oliver (1981). Di sisi lain, kepuasan pelanggan diartikan sebagai respons terhadap proses evaluasi, seperti Halstead, David, & Sandra (1994), Howard & Sheth (1969), Oliver (1997; 1981), Tse & Wilton (1988); dan Westbrook & Reilly (1983). Beberapa definisi kepuasan pelanggan dapat dilihat pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1 Definisi Kepuasan Pelanggan

Ahli	Pengertian	Keterangan
Oliver (1997)	Sebagai respons pemenuhan pelanggan (<i>consumer's fulfillment response</i>), artinya pernyataan bahwa produk (barang/jasa) telah mampu untuk memberikan sesuatu yang menyenangkan dari pemenuhan konsumsi produk tersebut.	Definisi ini menekankan pada pernyataan pemenuhan (<i>fulfillment response/judgment</i>), dan terjadi selama mengonsumsi produk.
Halstead dkk. (1994)	Sebagai respons afektif terhadap transaksi spesifik (<i>specific transaction</i>) yang diperoleh dari hasil perbandingan antara kinerja produk dan standar sebelum pembelian (<i>prepurchase standard</i>).	Definisi ini menekankan respons afektif (<i>affective response</i>), dan kepuasan terbentuk saat atau mengonsumsi produk.
Mano & Oliver (1993)	Sebagai sikap, seperti penilaian evaluasi setelah mengonsumsi produk (<i>postconsumption</i>), yang bervariasi pada serangkaian hedonis (<i>hedonic continuum</i>).	Definisi ini menekankan kepuasan sebagai sikap dengan mengevaluasi berbagai rangkaian hedonis (<i>hedonic continuum</i>), dan terjadi setelah mengonsumsi produk.
Fornell (1992)	Sebagai evaluasi keseluruhan pasca pembelian.	Definisi ini menekankan respons evaluasi keseluruhan (<i>overall evaluation</i>), dan terjadi setelah membeli produk.
Westbrook & Oliver (1991)	Penilaian evaluatif terhadap <i>postchoice</i> yang berfokus pada pilihan pembelian tertentu.	Definisi ini menekankan pada penilaian evaluasi (<i>evaluative judgment</i>) pada pembelian spesifik.

Ahli	Pengertian	Keterangan
Oliver & Swan (1989)	Sebagai fungsi dari keadilan, preferensi, dan diskonfirmasi.	Kepuasan terbentuk selama proses pembelian produk.
Tse & Wilton (1988)	Sebagai persepsi respons pelanggan terhadap evaluasi antara persepsi harapan dan kinerja nyata dari produk setelah mengonsumsinya.	Definisi ini menekankan pada respons terhadap sebuah evaluasi, dan terjadi setelah mengonsumsinya.
Cadotte, Woodroff, & Jenkins (1987)	Sebagai perasaan yang dikembangkan dari evaluasi terhadap pengalaman menggunakan produk.	Definisi ini menekankan pada aspek perasaan dari evaluasi yang dilakukan, dan terjadi selama mengonsumsi produk.
Westbrook (1987)	Penilaian evaluasi secara global mengenai pengalaman menggunakan produk.	Definisi ini menekankan pada penilaian evaluasi secara global, dan terjadi selama mengonsumsi produk.
Day (1984)	Respons evaluatif terhadap pengalaman konsumsi tertentu, yang didasarkan pada perbedaan antara harapan dan kinerja aktual produk setelah mendapatkannya.	Definisi ini menekankan pada respons evaluatif atas perbedaan harapan dengan kinerja aktual produk, dan terjadi saat mengonsumsi.
Bearden & Teel (1983)	Fungsi dari harapan pelanggan yang dioperasionalkan sebagai keyakinan terhadap atribut produk, dan diskonfirmasi.	Kepuasan terjadi selama mengonsumsi produk.
LaBarbera & Mazursky (1983)	Sebagai evaluasi terhadap sesuatu yang mengejutkan dari pengalaman menggunakan produk.	Definisi ini menekankan pada evaluasi pada sesuatu yang mengejutkan, dan terjadi saat atau setelah mengonsumsi produk.

Sumber: Giese & Cote (2002)

Dari berbagai definisi kepuasan pelanggan yang sudah ada, Menurut Yi (1989) sedikitnya definisi kepuasan pelanggan dapat dikelompokkan menjadi dua perspektif, yaitu definisi berorientasi pada “hasil (*outcome*)” atau “proses (*process*)”.

a. Berdasarkan hasil (*outcome*)

Menurut definisi berdasarkan hasil (*outcome*), kepuasan digambarkan sebagai hasil pernyataan akhir (*the end-state resulting*) dari pengalaman mengonsumsi produk. Definisi ini memandang bahwa kepuasan terjadi setelah pelanggan menggunakan/mengonsumsi produk. Berikut ini beberapa definisi kepuasan sebelumnya yang fokus pada pendekatan hasil (*outcome*).

- 1) *“The buyer’s cognitive state of being adequately or inadequately rewarded for the sacrifice he has undergone.”* (Howard & Sheth, 1969)
- 2) *“Particular products or services purchased, retail outlets, or even molar patterns of behaviour such as shopping and buyer behaviour, as well as the overall marketplace.”* (Westbrook & Reilly, 1983)
- 3) *“An outcome of purchase and use resulting from the buyer’s comparison of the rewards and the costs of the purchase in relation to the anticipated consequences.”* (Churchill & Suprenant, 1982)

b. Sebagai proses (*as process*)

Perspektif yang lain memandang bahwa kepuasan pelanggan sebagai suatu proses. Definisi ini lebih menekankan pada proses terbentuknya kepuasan pelanggan. Pendekatan ini lebih memfokuskan pada proses psikologi, evaluasi, dan persepsi pelanggan yang dapat berkontribusi terhadap kepuasannya. Beberapa definisi yang menekankan kepuasan sebagai proses, di antaranya:

- 1) *“An evaluation rendered that the experience was at least as good as it was supposed to be.”* (Hunt, 1977)
- 2) *“As evaluation that the chosen alternative is consistent with prior beliefs with respect to that alternative.”* (Engel & Blackwell, 1982)
- 3) *“The consumer’s response to the evaluation of the perceived discrepancy between prior expectations and the actual performance of the product as perceived after its consumption.”* (Tse & Wilton, 1988)

2. Metode Pengukuran Kepuasan Pelanggan

Pengukuran kepuasan pelanggan dapat dilakukan dengan beberapa metode. Menurut Kotler & Keller (2012), pengukuran kepuasan pelanggan dapat dilakukan dengan empat metode.

a. Analisis komplain atau keluhan pelanggan

Metode ini dilakukan dengan cara mempelajari keluhan para pelanggan (Kotler & Keller, 2012). Tujuan analisis keluhan pelanggan dilakukan, antara lain agar (1) setiap keluhan dapat ditangani dengan baik, (2) setiap keluhan tidak terulang, (3) jumlah keluhan dapat diminimalisasi, (4) keluhan tidak merambat kepada masalah yang lebih besar, dan (5) kinerja produk dapat ditingkatkan. Landasan berpikir mengapa setiap organisasi perlu melakukan studi terhadap keluhan pelanggan karena studi menunjukkan bahwa di antara pelanggan yang melakukan keluhan, sekitar 54%–70% pelanggan akan bertindak positif dengan organisasi tersebut, termasuk senang bertransaksi lagi kemudian hari. Bahkan, persentase tersebut dapat meningkat menjadi 95% apabila setiap penanganan keluhan diselesaikan dengan cepat dan tepat (Kotler & Keller, 2012). Di samping itu, apabila keluhan mereka ditangani dengan baik, rata-rata mereka akan menceritakan pengalamannya kepada sekitar lima orang lain (Rust, Subramanan, & Wells, 1992).

Meskipun analisis keluhan pelanggan dapat memberikan banyak manfaat, terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan oleh setiap organisasi, yaitu jumlah pelanggan yang mau menyampaikan keluhan mereka pada organisasi sangat sedikit, yakni sekitar 5%. Sementara itu, sebanyak 95% adalah pelanggan yang merasa kecewa terhadap organisasi, tetapi tidak menyampaikan keluhannya kepada organisasi (Kotler & Keller, 2012). Mereka adalah (1) pelanggan yang akan memutuskan tidak bertransaksi lagi dengan organisasi tersebut; (2) pelanggan yang tidak tahu bagaimana atau kepada siapa harus menyampaikan komplain; (3) pelanggan yang memandang bahwa

penyampaian komplain adalah tindakan yang sia-sia; (4) pelanggan yang menyampaikan keluhan kepada orang lain (Tjiptono & Diana, 2015). Berdasarkan alasan tersebut, menjadi penting bagi setiap organisasi untuk melakukan analisis keluhan pelanggan.

Analisis keluhan pelanggan dapat dilakukan dengan mempelajari setiap keluhan pelanggan yang disampaikan melalui kartu saran/kritik yang disediakan organisasi, saluran telepon, faksimile, situs web, surel, blog, *newsletter*, dan lain-lain. Analisis keluhan pelanggan juga dapat dilakukan dengan mengamati surat pembaca di media massa. Analisis tersebut juga dapat dilakukan dengan mempelajari keluhan pelanggan pesaing sehingga organisasi bisa meningkatkan kinerja produk tanpa harus menunggu adanya keluhan dari pelanggan (Tjiptono & Diana, 2015).

Bagi instansi pemerintah yang ingin membuat penanganan keluhan pelanggan, tetapi tidak mengetahui cara mengelola keluhan tersebut dengan baik, saat ini pemerintah telah menerbitkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 24 Tahun 2014 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Secara Nasional. Selain itu, untuk memperkuat pemerintah dalam mengelola pengaduan pelayanan publik, pemerintah juga telah menetapkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 76 Tahun 2013 tentang Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik.

Di samping itu, untuk memahami pengelolaan keluhan pelanggan secara lebih luas, instansi pemerintah juga dapat mengacu pada standar internasional ISO 10002. Standar tersebut merupakan standar internasional yang memberikan panduan dalam penanganan keluhan pelanggan. Standar tersebut juga memberi petunjuk hal-hal apa saja yang harus diperhatikan dan dilakukan dalam penanganan keluhan pelanggan, baik perencanaan, perancangan, pengoperasian, pemeliharaan maupun perbaikan.

b. *Ghost (mystery) shopping*

Metode ini dilakukan dengan cara mengamati proses-proses yang terjadi dalam pemberian produk kepada pelanggan (Kotler & Keller, 2012). Cara ini umumnya diterapkan pada organisasi jasa karena interaksi yang terjadi antara organisasi jasa dan pelanggan lebih besar dibandingkan dengan organisasi manufaktur. Metode *ghost shopping* dilakukan dengan menugaskan seseorang atau beberapa pengamat untuk berpura-pura menjadi pelanggan. Tugasnya adalah mengamati dan memberikan penilaian pada proses pemberian produk kepada pelanggan. Beberapa aspek yang dapat dinilai, di antaranya petugas pelayanan, prosedur layanan, sarana dan prasarana, dan informasi.

Hal yang mendasar dari metode ini adalah pengamat harus merasakan langsung bagaimana proses pemberian produk itu terjadi di lapangan sehingga mereka dapat melihat aspek mana saja yang harus ditingkatkan. Oleh karena itu, agar mendapatkan hasil yang maksimal dari penerapan metode ini, beberapa hal yang harus diperhatikan, antara lain (1) pengamat adalah orang ahli pada objek yang diamati, (2) pengamat juga harus objektif dalam memberikan penilaian, dan (3) pegawai yang diamati harus tidak mengetahui dahulu bahwa sedang dilakukan *ghost shopping* agar pengamat mengetahui betul bagaimana pegawai memberikan pelayanan kepada pelanggan.

Untuk melakukan metode *ghost shopping* pada instansi pelayanan publik, pemerintah telah menerbitkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 31 Tahun 2014 tentang Pedoman *Mystery Shopping* Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Dalam pedoman tersebut dijelaskan mengenai prinsip-prinsip penyelenggaraan *mystery shopping*, syarat-syarat menjadi *mystery shopping*, aspek yang diamati dan dinilai, dan tahapan proses *mystery shopping*.

c. Analisis hilangnya pelanggan (*lost customer analysis*)

Metode ini dilakukan dengan cara mengidentifikasi seberapa banyak pelanggan yang berhenti untuk bertransaksi atau beralih ke produk

pesaing (Kotler & Keller, 2012). Selain itu, metode ini dapat dilakukan dengan menganalisis data transaksi (penjualan) setiap pelanggan berdasarkan periode waktu tertentu, misalnya setiap bulan, semester, atau tahun. Dengan melakukan analisis tersebut, organisasi dapat melihat pola transaksi setiap pelanggan apakah mengalami peningkatan atau penurunan. Jika terjadi peningkatan jumlah pelanggan yang berhenti untuk bertansaksi lagi, dimungkinkan organisasi sedang mengalami masalah dengan pelanggan, dan ini bisa berdampak pada penurunan kepuasan masyarakat. Hal itu disebabkan semakin banyak jumlah pelanggan yang hilang menunjukkan semakin banyak pelanggan yang kecewa dengan kinerja produk tersebut.

Berdasarkan alasan tersebut, metode ini diperlukan dengan tujuan untuk mengetahui penyebab mereka tidak mau bertransaksi lagi dengan organisasi. Oleh karena itu, selain menganalisis jumlah pelanggan yang hilang, organisasi juga perlu menindaklanjuti mereka yang telah berhenti menggunakan produknya. Organisasi perlu menghubungi mereka untuk mengetahui penyebab mereka tidak mau bertransaksi lagi dengannya. Hasil dari wawancara tersebut dapat digunakan organisasi untuk memperbaiki kinerja produk selanjutnya.

Hal yang harus diperhatikan dari penerapan metode ini adalah tidak semua pelanggan bersedia memberi masukan perbaikan kinerja organisasi karena bisa jadi pelanggan tersebut sudah beralih pada produk pesaing dan merasa puas dan loyal. Selain itu, hal lain yang harus diperhatikan adalah tidak semua organisasi mempunyai data penjualan setiap pelanggan. Organisasi yang tidak memiliki data pelanggan akan mengalami kesulitan untuk menerapkan metode ini. Analisis hilangnya pelanggan lebih cocok digunakan pada organisasi yang memiliki jumlah pelanggan sedikit atau lebih cocok pada jenis pelanggan B2B (*business to business*).

d. Survei kepuasan pelanggan

Metode ini dilakukan dengan cara meminta beberapa pelanggan untuk menjawab sejumlah pertanyaan yang diajukan pewawancara atau

beberapa pertanyaan dari kuesioner yang mereka baca. Dibandingkan dengan metode pengukuran kepuasan pelanggan sebelumnya, metode survei adalah metode pengukuran kepuasan pelanggan yang paling populer (Kotler & Keller, 2012). Hal ini disebabkan oleh beberapa hal, di antaranya (1) hasil survei memiliki kemampuan dalam hal generalisasi populasi secara luas, (2) instrumen pengukuran yang dipakai dalam survei sudah terstandar sehingga hasil yang diperoleh dianggap lebih tepat, (3) pengaruh subjektivitas peneliti terhadap hasil survei juga dianggap kecil, dan (4) respons pelanggan untuk mau menjawab secara terus terang lebih tinggi. Meskipun mempunyai banyak keunggulan, metode metode survei juga memiliki beberapa kekurangan pada aspek yang lain, seperti terjadinya bias pemilihan responden, bias pewawancara, dan bias dalam memberikan penilaian (Zikmund, Babin, Carr, & Griffin, 2008; Cooper & Schindler, 2011).

Dalam praktiknya, metode survei kepuasan pelanggan dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu wawancara dan kuesioner (Zikmund dkk., 2008).

1) Wawancara

Wawancara adalah metode survei dengan informan (sampel) memberikan jawaban terhadap pertanyaan yang disampaikan oleh pewawancara. Dalam proses ini, pewawancara akan mengajukan beberapa pertanyaan dan mencatat/merekam jawaban-jawaban setiap responden. Dalam pengukuran kepuasan pelanggan, wawancara dapat dilakukan dengan dua teknik, yaitu wawancara personal (*personal interviews*) dan wawancara telepon (*telephone interviews*). Berikut ini penjelasan setiap teknik wawancara tersebut.

a) Wawancara personal (*personal interviews*)

Wawancara personal adalah teknik mengambil data kepuasan pelanggan dengan melakukan komunikasi tatap muka (*face to face*) antara pewawancara dan informan (sampel). Untuk melakukan teknik ini, pewawancara dapat mengambil data

dengan mengunjungi tempat tinggal setiap informan (*door to door*) atau mendatangi pelanggan yang sedang/setelah menggunakan pelayanan.

b) Wawancara telepon (*telephone interviews*)

Wawancara telepon adalah teknik wawancara yang dilakukan antara pewawancara dan informan (sampel) melalui perantaraan telepon. Perbedaan dengan wawancara personal adalah proses wawancara tidak dilakukan tatap muka secara langsung, tetapi dengan menggunakan media komunikasi, yaitu telepon. Kelebihan dari wawancara telepon adalah kepraktisannya karena pewawancara dapat mengerjakannya di mana saja. Meskipun begitu, kekurangan metode ini adalah pewawancara hanya menganalisis jawaban informan dari suara telepon. Berbeda dengan wawancara personal, selain mencatat jawaban informan, pewawancara bisa mengamati *gesture* atau perilaku informan saat menjawab pertanyaan, yang tujuannya adalah untuk memahami lebih mendalam makna dari jawaban informan tersebut.

2) Kuesioner

Kuesioner adalah metode survei yang meminta responden untuk membaca dan mengisi sendiri beberapa pertanyaan yang diajukan. Untuk mengukur kepuasan pelanggan, penyebaran kuesioner dapat dilakukan dengan beberapa teknik. Berdasarkan jenis kuesionernya, penyebaran kuesioner dapat dilakukan dengan kuesioner cetak dan kuesioner elektronik. Penjelasan setiap teknik pengukuran tersebut dapat dilihat pada Tabel 3.2.

Tabel 3.2 Definisi Setiap Teknik Pengukuran Survei dengan Kuesioner

Kuesioner	Definisi
Kuesioner Cetak	
Surat	Penyebaran kuesioner dengan cara mengirim surat (via pos).
<i>In-person drop-off</i>	Organisasi langsung mengirim kuesioner ke lokasi responden (sampel) berada dan akan mengambilnya kemudian hari.
<i>Inserts</i>	Kuesioner dimasukkan ke media/aktivitas tertentu. Contoh, pihak hotel menyediakan kuesioner kepuasan di setiap kamar sehingga setiap orang yang menginap dapat langsung mengevaluasi kinerja layanan hotel.
Faksimile	Kuesioner didistribusikan dengan mesin faksimile kepada responden (sampel).
Kuesioner Elektronik	
Surat elektronik (<i>e-mail</i>)	Penyebaran kuesioner dilakukan melalui surat elektronik.
Situs web	Kuesioner disebar melalui situs web.
Kios interaktif	Kuesioner disediakan dalam komputer layar sentuh dan ditempatkan di pameran, tempat layanan, atau tempat lain yang dekat dengan responden.
Telepon seluler	Kuesioner dikirim melalui pesan teks dari telepon seluler (ponsel) atau ponsel pintar, baik itu berupa pesan singkat (<i>short message service/SMS</i>) maupun pesan multimedia (<i>multimedia message service/MMS</i>).

Sumber: Zikmund dkk. (2008)

3. Teknik pengukuran kepuasan pelanggan

Meskipun metode survei adalah metode yang paling banyak diaplikasikan di berbagai organisasi termasuk instansi pemerintah, kenyataannya teknik pengukuran kepuasan yang dipakai dapat berbeda-beda. Berbagai teknik pengukuran kepuasan pelanggan dalam metode survei telah banyak disampaikan oleh para ahli. Secara umum, teknik pengukuran kepuasan pelanggan dikelompokkan menjadi dua teknik,

yaitu kepuasan transaksi-spesifik (*transaction-specific satisfaction*) dan kepuasan kumulatif (*cumulative satisfaction*) (Johnson dkk., 1995). Penjelasan setiap teknik pengukuran tersebut dapat dilihat berikut ini.

a. Teknik pengukuran kepuasan transaksi-spesifik (*transaction-specific satisfaction*)

Dalam teknik kepuasan transaksi-spesifik, kepuasan diukur dengan cara menilai pengalaman pelanggan dalam mengonsumsi/menggunakan pelayanan secara spesifik. Pada teknik ini kepuasan pelanggan dipandang memiliki banyak dimensi (*multidimensional*) sehingga perlu mengukur kepuasan berdasarkan berbagai dimensi produk tersebut. Contoh, untuk mengukur kepuasan layanan perizinan, dimensi yang harus diukur, antara lain lingkungan layanan, sarana dan prasarana layanan, kecepatan layanan, kerapian, kesopanan, dan perilaku pegawai. Pedoman pengukuran kepuasan masyarakat dengan IKM yang ditetapkan oleh Menpan, yaitu Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004, lebih mengacu pada teknik pengukuran kepuasan transaksi-spesifik.

Sayangnya, teknik pengukuran transaksi-spesifik dianggap kurang mampu memberikan kepuasan pelanggan secara akurat karena teknik ini memiliki kelemahan untuk memprediksi perilaku pelanggan, seperti loyalitas dan pembelian ulang. Meskipun begitu, keunggulan teknik ini adalah kemampuannya dalam memberikan informasi tentang kepuasan secara detail sehingga organisasi dapat mengetahui aspek-aspek kinerja produk mana saja yang harus diperbaiki.

b. Pengukuran kepuasan kumulatif (*cumulative satisfaction*)

Dalam teknik kepuasan kumulatif, kepuasan diukur dengan cara menilai pengalaman pelanggan dalam menggunakan/mengonsumsi pelayanan secara menyeluruh (total). Dengan kata lain, teknik ini adalah kebalikan dari teknik transaksi-spesifik. Pada teknik ini, kepuasan dipandang sebagai satu variabel (*unidimensional*) sehingga untuk mengukurnya hanya meminta pelanggan memberikan penilaian kepuasan secara menyeluruh. Pada umumnya variabel kepuasan yang

diukur dengan teknik ini adalah sebagai kepuasan keseluruhan (*overall satisfaction*). Contoh metode pengukuran kepuasan pelanggan yang mengadopsi teknik pengukuran kepuasan kumulatif adalah *American Customer Satisfaction Index (ACSI)*, *Norwegian Customer Satisfaction Barometer (NCSB)*, *Swedish Customer Satisfaction Barometer (SCSB)*, dan *European Customer Satisfaction Index (ECSI)*. Dibandingkan dengan teknik sebelumnya, keunggulan dari teknik ini adalah kemampuan yang lebih baik dalam mengukur kepuasan pelanggan, termasuk juga dalam memprediksi perilaku pelanggan, seperti loyalitas, pembelian ulang, dan keluhan pelanggan.

4. Kepuasan pelanggan dengan *single item* vs *multi-item*

Hal lain yang harus diperhatikan dalam pengukuran kepuasan pelanggan dengan teknik survei adalah bagian pengukuran. Dalam literatur dijelaskan bahwa pengukuran kepuasan pelanggan dapat menggunakan dua jenis, yaitu *single item* atau *multi-item*. Mengukur kepuasan dengan *single item* artinya kepuasan diukur hanya dengan satu pertanyaan. Bentuk pertanyaan kepuasan dengan *single item*, di antaranya:

- 1) *Single item* dengan skala jawaban nominal
Apakah Anda merasa puas dengan produk kami?
 Ya Tidak
- 2) *Single item* dengan skala jawaban ordinal
Seberapa besar tingkat kepuasan Anda terhadap produk kami?
 sangat puas
 puas
 kurang puas
 sangat tidak puas
- 3) *Single item* dengan jawaban skala
Seberapa besar tingkat kepuasan Anda terhadap produk kami?
Sangat tidak puas 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Sangat puas

Meskipun pengukuran *single item* lebih mudah diaplikasikan, secara teoretis, skala tersebut memiliki banyak kelemahan. *Single item* hanya mampu mengukur tingkat kepuasan pelanggan, tetapi tidak dapat memberikan informasi secara komprehensif. Selain itu, secara statistik, pengukuran *single item* memiliki tingkat reliabilitas dan validitas instrumen yang rendah untuk mengukur kepuasan pelanggan. Reliabilitas instrumen adalah kemampuan sebuah instrumen untuk menghasilkan data yang andal, sedangkan validitas instrumen adalah kemampuan instrumen menghasilkan data yang tepat. Dampak dari sebuah instrumen pengukuran yang memiliki tingkat validitas dan reliabilitas rendah adalah data yang dihasilkan tidak mencerminkan apa yang ingin diukur. Oleh karena itu, dalam pengukuran kepuasan pelanggan disarankan untuk tidak menggunakan *single item*.

Tabel 3.3 Indikator Pengukuran Kepuasan Pelanggan dari ACSI, ECSI, SCSB, dan NCSB

No.	Metode Pengukuran	Indikator
1	ACSI	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan secara keseluruhan (<i>overall satisfaction</i>) • Pemenuhan terhadap harapan (<i>fulfilment of expectations</i>) • Perbandingan dengan ideal (<i>comparison with ideal</i>)
2	ECSI	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan secara keseluruhan (<i>overall satisfaction</i>) • Pemenuhan terhadap harapan (<i>fulfilment of expectations</i>) • Perbandingan dengan ideal (<i>comparison with ideal</i>)
3	SCSB	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan secara keseluruhan (<i>overall satisfaction</i>) • Pemenuhan terhadap harapan (<i>fulfilment of expectations</i>)
4	NCSB	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan secara keseluruhan (<i>overall satisfaction</i>) • Perbandingan antara kinerja dan harapan (<i>expectation of disconfirmation</i>)

Pilihan lain yang dapat diaplikasikan organisasi dalam mengukur kepuasan pelanggan adalah penggunaan *multi-item*, yaitu kepuasan pelanggan harus diukur dengan beberapa indikator. Beberapa metode

pengukuran kepuasan pelanggan dengan *multi-item*, di antaranya ACSI, NCSB, SCSB, dan ECSI. Lebih spesifik, ACSI mengukur kepuasan pelanggan dengan tiga indikator (lihat Tabel 3.3). Hal yang melandasi perlu dilakukan pengukuran *multi-item* adalah kepuasan pelanggan dipandang sebagai variabel laten, dan dalam bidang ilmu psikometrik dijelaskan bahwa variabel laten adalah variabel yang tidak dapat diukur secara langsung, tetapi harus menggunakan beberapa indikator (Diamantopoulos, Sarstedt, Fuchs, Wilczynski, & Kauser, 2012).

Meskipun penggunaan *single item* lebih mudah diaplikasikan, penggunaan *multi-item* paling populer digunakan untuk mengukur kepuasan pelanggan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa pengukuran dengan *multi-item* lebih baik daripada *single item*. Bahkan, secara statistik, telah diakui bahwa pengukuran *multi-item* memiliki tingkat reliabilitas dan validitas yang lebih baik daripada *single item*.

5. Model kepuasan pelanggan

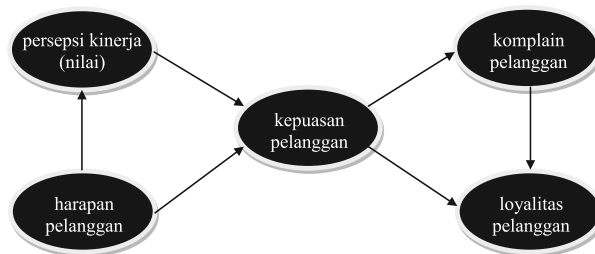
Literatur pemasaran menyebutkan bahwa model kepuasan pelanggan dapat dibagi menjadi dua tipe, yaitu model makro dan model mikro (Tjiptono & Diana, 2015). Penjelasan setiap model dapat dilihat di bawah ini.

1) Model makro

Perspektif model makro menjelaskan bahwa dalam pengukuran kepuasan pelanggan, penting bagi setiap organisasi untuk mengukur konsep lain yang mempunyai hubungan dengan kepuasan pelanggan. Dengan kata lain, setiap organisasi jangan hanya berfokus pada pengukuran kepuasan pelanggan, melainkan setiap organisasi juga perlu mengukur konsep lain yang mempunyai korelasi kuat dengan kepuasan pelanggan. Dengan demikian, model kepuasan pelanggan makro adalah model yang mengintegrasikan konsep kepuasan pelanggan dengan konsep lain, seperti kualitas pelayanan, persepsi harga, pengorbanan pelanggan, nilai

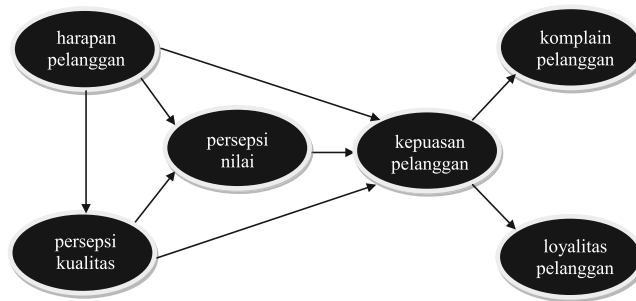
masyarakat, citra masyarakat, perilaku komplain, dan loyalitas pelanggan. Sampai saat ini beberapa peneliti telah mengajukan berbagai model kepuasan pelanggan makro, seperti Woodruff & Gardial (1996), Oliver (1999), Bitner & Hubbert (1994), Fornell (1992), Fornell dkk. (1996), dan Eklof (2000). Bahkan, dalam melakukan pengukuran, berbagai model pengukuran kepuasan pelanggan populer, seperti NCSB, SCSB, ECSI, dan ACSI mengadopsi pendekatan model makro.

NCSB menggabungkan kepuasan pelanggan dengan dua variabel sebagai pengungkit kepuasan pelanggan, yaitu nilai dan harapan pelanggan, sedangkan SCSB mengintegrasikan kepuasan pelanggan dengan tiga variabel pengungkit, meliputi nilai, harapan pelanggan, dan persepsi kualitas. Berbeda dengan dua model sebelumnya, NCSB memasukkan harga, penanganan komplain, dan kualitas sebagai faktor pengungkit kepuasan pelanggan. NCSB juga berbeda dengan dua model sebelumnya karena ia mengukur kualitas tidak sebagai sebuah variabel keseluruhan, tetapi sebagai variabel multidimensional. Sementara itu, ECSI mengintegrasikan kepuasan pelanggan dengan faktor pengungkit berupa citra, harapan pelanggan, kualitas produk, kualitas pelayanan, dan nilai. Lebih jelas, terkait dengan penggunaan model makro dalam model kepuasan pelanggan nasional dapat dilihat pada Gambar 3.1 sampai dengan Gambar 3.4.



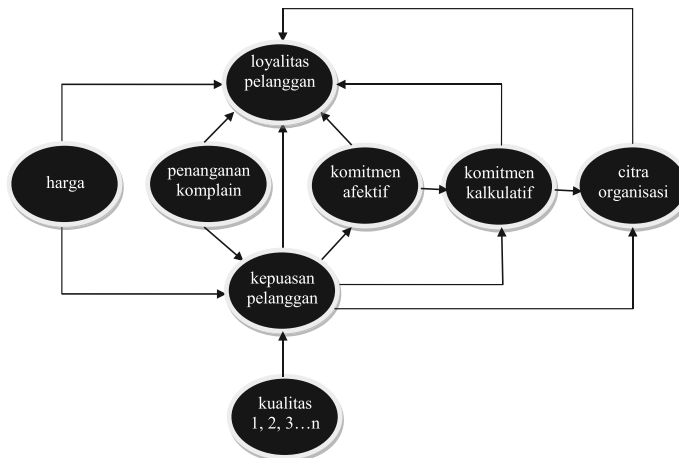
Sumber: Fornell (1992)

Gambar 3.1 Model *Swedish Customer Satisfaction Barometer* (SCSB)



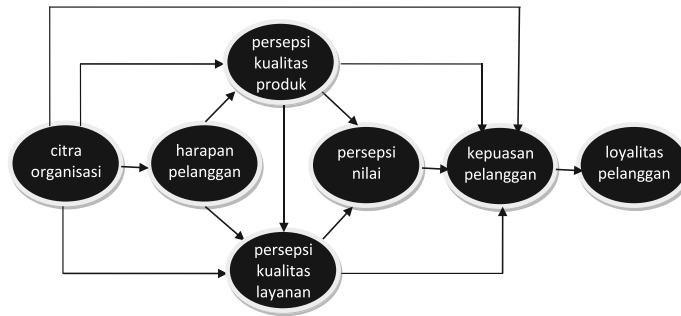
Sumber: Fornel dkk. (1996)

Gambar 3.2 Model American Customer Satisfaction Index (ACSI)



Sumber: Johnson, Gustafsson, Andreasson, Lervik, & Cha (2001)

Gambar 3.3 Model Norwegian Customer Satisfaction Barometer (NCSB)



Sumber: Eklof (2000)

Gambar 3.4 Model *European Customer Satisfaction Index* (ECSI)

2) Model mikro

Berbeda dengan model makro, model mikro lebih berfokus pada pembentukan kepuasan pelanggan itu sendiri. Lebih spesifik, model kepuasan pelanggan mikro mencakup pada komposisi atau unsur yang membentuk konsep kepuasan pelanggan. Terkait dengan hal itu, model mikro dapat berbeda satu sama lain bergantung pada situasi konsumsi dan jenis produk/pelayanan. Menurut Erevelles dan Leavitt (1992), sedikitnya terdapat tujuh model kepuasan pelanggan mikro:

a) *The expectation disconfirmation model*

Model ini memandang kepuasan pelanggan diperoleh dari perbandingan antara harapan sebelum membeli dan pengalaman setelah mengonsumsi produk. Dengan kata lain, untuk menentukan kepuasan, pelanggan akan menggunakan standar pembandingan, yaitu *predictive expectation*.

b) *The perceived performance model*

Model ini menjelaskan bahwa kepuasan konsumen dinilai hanya pada persepsi mereka terhadap kinerja produk. Dengan kata lain, tidak ada standar pembandingan dalam menentukan kepuasan pelanggan.

c) *Norms in models of consumer satisfaction*

Model ini memandang bahwa kepuasan pelanggan bergantung pada norma yang diyakini pelanggan dan pengalamannya dalam mengonsumsi produk. Dengan kata lain, kepuasan pelanggan merupakan hasil konfirmasi atau diskonfirmasi antara norma dan pengalamannya mengonsumsi produk sehingga peran norma di sini adalah sebagai titik acuan (*reference point*) dalam mengevaluasi produk.

d) *Multiple process models*

Model ini mengakui bahwa pelanggan menggunakan lebih dari satu standar pembandingan atau lebih dari satu proses pembandingan dalam menilai tingkat kepuasan mereka. Proses tersebut juga dapat berlangsung secara simultan atau bertahap.

e) *Attribution models*

Model ini menjelaskan bahwa kepuasan pelanggan bergantung pada tiga faktor, yaitu *locus of causality*, *stability*, dan *controllability*. *Locus of causality* berkaitan dengan faktor eksternal (contoh penyedia pelayanan yang disalahkan) atau internal (pelanggan itu sendiri yang bertanggung jawab terhadap kinerja produk). Sementara itu, *stability* memandang bahwa kegagalan produk yang bersifat temporer (tidak stabil) cenderung lebih mudah dimaafkan pelanggan daripada kegagalan yang bersifat permanen. Di sisi lain, *controllability* menjelaskan bahwa pelanggan merasa tidak puas jika penyedia tidak memiliki kemampuan untuk mengendalikan situasi.

f) *Affective models*

Model ini menjelaskan bahwa kepuasan pelanggan adalah fungsi dari respons afektif yang didapat setelah mengonsumsi produk/pelayanan. Dengan kata lain, ketidakpuasan atau

kepuasan pelanggan bergantung pada emosi positif atau negatif pelanggan setelah menggunakan produk.

g) *Equity models*

Model ini memandang bahwa kepuasan pelanggan didasarkan pada interpretasi mereka terhadap keadilan perlakuan yang diperoleh dari proses konsumsi produk. Lebih spesifik, tingkat kepuasan pelanggan diperoleh dari konsep rasio keadilan (perbandingan antara jumlah hasil yang diterima dan usaha yang dilakukan) dan konsep perbandingan sosial (persepsi terhadap tingkat kinerja relatif produk yang dialami pelanggan lain).

D. Konsep yang Terkait dengan Pengungkit Kepuasan Pelanggan

Dalam literatur yang ada telah disebutkan bahwa kepuasan pelanggan merupakan konsep yang tidak dapat muncul begitu saja. Ini artinya, puas atau tidaknya pelanggan ditentukan oleh faktor lain, dan faktor inilah yang disebut sebagai faktor pengungkit kepuasan pelanggan. Hal tersebut juga telah didukung dalam konseptualisasi model makro kepuasan pelanggan bahwa selain mengukur kepuasan pelanggan, penting juga mengukur konsep-konsep lain yang terkait dengan kepuasan pelanggan. Dalam berbagai literatur telah disebutkan bahwa terdapat lima faktor utama yang memengaruhi kepuasan masyarakat, yaitu kualitas pelayanan, persepsi harga, pengorbanan pelanggan, nilai pelanggan, dan citra pelanggan.

1. Kualitas pelayanan

Kualitas pelayanan merupakan salah satu faktor penentu kepuasan pelanggan. Bahkan, beberapa ahli memandang bahwa pengukuran kepuasan pelanggan dapat dilakukan hanya dengan mengukur kualitas pelayanan (Wisniewski, 2001; Chatzoglou, Chatzoudes, Uraimaki, & Leivaditou, 2014; Gibson, 2009). Hal ini disebabkan

secara teoretis, kualitas pelayanan memiliki keterkaitan yang erat dengan kepuasan pelanggan. Bahkan, dalam beberapa kasus telah dibuktikan bahwa kualitas pelayanan memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kepuasan pelanggan (Sureshchandar, Rajendran, & Anantharaman, 2002; Lee, Lee, & Yoo 2000; Lassar, Manolis, & Winsor 2000; Sumaedi, Bakti, & Metasari, 2011). Pada konteks pelayanan publik, beberapa ahli juga telah membuktikan secara empiris adanya pengaruh positif kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan (Bakti & Sumaedi, 2013; Widiyanti dkk., 2015; Sumaedi dkk., 2016). Ini artinya semakin pelayanan dianggap berkualitas tinggi maka kepuasan pelanggan terhadap pelayanan tersebut akan semakin tinggi. Begitu pula sebaliknya, pelayanan berkualitas buruk akan berdampak pada ketidakpuasan pelanggan.

Secara konseptual, definisi kualitas pelayanan dibagi menjadi dua perspektif, yaitu kualitas objektif (*objective quality*) dan kualitas subjektif (*perceived quality*) (Mitra & Golder, 2006). Kualitas objektif adalah kinerja aktual/nyata dari semua atribut pelayanan. Dalam perspektif tersebut, kualitas pelayanan diukur dengan standar pengukuran tertentu, sedangkan kualitas subjektif adalah pernyataan subjektif seseorang mengenai kinerja suatu pelayanan. Dalam perspektif tersebut, kualitas pelayanan diukur atas dasar penilaian dari pelanggan.

Mengukur kualitas pelayanan berdasarkan persepsi pelanggan perlu dilakukan karena pelanggan yang memutuskan untuk memilih sebuah pelayanan, dan dalam proses keputusan tersebut mereka akan menentukan apakah pelayanan tersebut berkualitas baik atau buruk berdasarkan persepsi mereka. Bahkan, untuk beberapa jenis pelayanan, pelanggan sering tidak memiliki kemampuan dalam menilai kualitas yang sebenarnya dari sebuah pelayanan. Mereka cenderung akan menggunakan persepsi mereka terhadap kinerja pelayanan tersebut. Selain itu, pembentukan persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan tidak hanya bergantung pada aspek kinerja fisik, tetapi juga dapat bergantung pada lingkungan dan kondisi pelanggan (Moorthy & Zhao, 2000). Apalagi, dalam industri pelayanan, pengukuran kualitas

secara objektif dirasa lebih sulit karena dalam pemberian pelayanan, pelanggan satu dengan lainnya dapat merasakan layanan yang berbeda-beda. Bahkan, pelanggan juga dapat merasakan layanan pada hari yang berbeda, atau ditangani oleh pegawai yang lain (Zeithaml, 1988). Atas dasar pertimbangan tersebut, penting untuk mengukur kualitas pelayanan dengan perspektif pelanggan (*perceived quality*).

Dalam literatur Seth, Deshmukh, dan Vrat (2005) disebutkan pula bahwa dalam perkembangannya, persepsi kualitas pelayanan memiliki beragam definisi, dan sampai saat ini belum ada kesepakatan mengenai definisi dari persepsi kualitas pelayanan. Meskipun begitu, salah satu definisi populer yang menjadi acuan banyak ahli, yaitu kualitas pelayanan sebagai “penilaian pelanggan mengenai keunggulan secara menyeluruh dari sebuah pelayanan” (Zeithaml, 1988). Mengacu pada definisi tersebut, kualitas pelayanan publik dapat diartikan sebagai evaluasi keseluruhan masyarakat pada kinerja pelayanan publik yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah.

Meskipun kualitas pelayanan memiliki banyak definisi, para ahli menyepakati bahwa kualitas produk terdiri atas banyak dimensi (*multidimensional*) (Berry, Zeithaml, & Parasuraman, 1985). Meskipun Parasuraman, Zeithaml, & Berry sampai saat ini belum ada kesepakatan (konsensus) mengenai dimensi apa saja yang harus ada pada sebuah pelayanan (Brady & Cronin, 2001). Dimensi kualitas pelayanan secara umum dapat digolongkan menjadi lima dimensi, yaitu tampilan fisik (*tangible*), empati (*empathy*), keandalan (*reliability*), responsif (*responsiveness*), dan jaminan (*assurance*) (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988). Meskipun kelima dimensi kualitas pelayanan tersebut dapat berlaku pada semua jenis pelayanan, beberapa ahli memandang bahwa dimensi tersebut terlalu umum dan kurang tepat sehingga beberapa peneliti memandang perlu dilakukan penelitian untuk mencari dimensi kualitas pelayanan yang sesuai dengan sifat dan karakteristik setiap pelayanan. Contoh, pada sektor pelayanan kesehatan, Rakhmawati dkk. (2013) menemukan bahwa

kualitas pelayanan kesehatan dapat dikelompokkan menjadi empat dimensi, yaitu kualitas pemberian layanan kesehatan (*quality of healthcare delivery*), kualitas pegawai pelayanan kesehatan (*quality of healthcare personnel*), kecukupan sumber daya untuk pelayanan kesehatan (*the adequacy of healthcare resources*), dan kualitas proses administrasi (*administration process*). Di sisi lain, Bakti dan Sumaedi (2015) juga menemukan konseptualisasi dimensi kualitas pelayanan transportasi yang terdiri atas empat dimensi, yaitu tampilan fisik (*tangible*), personel (*personnel*), kenyamanan (*comfort*), dan keandalan (*reliability*). Adapun, untuk sektor pelayanan pendidikan, Sumaedi & Bakti (2011) menyatakan bahwa kualitas pelayanan di sektor tersebut terdiri dari lima dimensi, meliputi pusat pengetahuan dan kandungan akademik (*academic content and knowledge center*), fasilitas pendukung (*supporting facilities*), tanggung jawab pengajaran (*lecture responsibilities*), aktivitas sosial (*social activities*), serta fasilitas dan program kelas (*class programs and facilities*).

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat dikatakan bahwa untuk meningkatkan kepuasan masyarakat, penting bagi instansi pemerintah untuk melakukan pengukuran kualitas pelayanan. Hal ini disebabkan kualitas pelayanan memiliki hubungan yang kuat dengan kepuasan masyarakat. Semakin pelayanan publik dianggap berkualitas oleh masyarakat, semakin besar pula tingkat kepuasan mereka terhadap pelayanan tersebut. Begitu pula sebaliknya, rendahnya kepuasan masyarakat dapat terjadi karena pelayanan publik dianggap tidak berkualitas di mata masyarakat.

Bagi instansi pemerintah, pengukuran persepsi kualitas dilakukan dengan tujuan untuk memantau kinerja pelayanan publik terhadap masyarakat. Pengukuran persepsi kualitas pelayanan adalah pengukuran kinerja pelayanan publik yang berorientasi pada penilaian masyarakat sehingga tindak lanjut perbaikan kualitas pelayanan telah sesuai dengan keinginan dan harapan masyarakat. Pengukuran persepsi kualitas pelayanan juga sebagai pertanggungjawaban instansi

pemerintah untuk melayani masyarakat secara prima. Oleh karena itu, dalam pengukuran kualitas layanan, instansi pemerintah perlu mengetahui dimensi kualitas pelayanan publik yang sesuai dengan jenis pelayanannya. Hal ini disebabkan dengan mempelajari dimensi kualitas pelayanan yang tepat, instansi pemerintah dapat menjadi lebih mudah untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas pelayanan.

2. Persepsi harga

Secara umum, harga pelayanan dapat diartikan sebagai biaya yang harus dikeluarkan pelanggan untuk mengonsumsi, mendapatkan, atau menggunakan pelayanan (Zeithaml, 1988). Beberapa ahli menyatakan bahwa selain kualitas pelayanan, faktor harga merupakan faktor yang memiliki hubungan erat dengan kepuasan pelanggan (Zeithaml & Bitner, 1996; Anderson, Fornell, & Lehman, 1994; Voss, Parasuraman, & Grewal, 1998). Hal ini disebabkan untuk beberapa jenis pelayanan, harga menjadi pertimbangan utama dalam proses evaluasi sebuah pelayanan (Anderson & Sullivan, 1993; Athanassopoulos, 2000; Cronin, Brady, & Hult, 2000; Fornell, 1992; Zeithaml, 1988). Berbagai penelitian secara empiris juga telah membuktikan bahwa salah satu faktor penentu kepuasan pelanggan adalah harga (Sumaedi dkk., 2011; Clemes, Gan, Kao, & Choong, 2008; Lien & Yu, 2001; Onigbinde dan Odunlami, 2014; Bo Dai, 2010; Malik, 2012; Modi, 2013). Atas dasar hal tersebut, model pengukuran kepuasan pelanggan *Norwegian Customer Satisfaction Barometer* (NCSB) memandang penting pengukuran persepsi harga sebagai salah satu faktor penentu kepuasan pelanggan.

Secara konseptual, definisi harga dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu harga objektif (*objective price*) dan persepsi harga (*perceived price*) (Zeithaml, 1988). Harga objektif adalah nilai harga riil yang ditawarkan kepada pelanggan, sedangkan persepsi harga adalah nilai harga yang mengacu pada persepsi pelanggan. Berdasarkan definisi tersebut, terlihat jelas bahwa makna harga objektif sangat berbeda

dengan persepsi harga. Contoh, dengan spesifikasi produk ponsel yang sama, Iphone dijual seharga Rp3.000.000 dan Asus dijual Rp2.000.000. Menurut pendekatan harga objektif, harga ponsel merek Asus lebih baik daripada merek Iphone karena secara objektif nilai harga merek Asus lebih murah sebesar Rp1.000.000. Sementara itu, dari perspektif pelanggan, harga Iphone belum tentu lebih buruk daripada Asus karena menurut pelanggan harga Iphone sebesar Rp3.000.000 dianggap sudah pantas dibandingkan dengan manfaat-manfaat yang diberikan oleh Iphone. Atas dasar pertimbangan tersebut, berbagai ahli memandang bahwa pengukuran terhadap persepsi harga lebih penting karena hasil pengukuran persepsi harga lebih memiliki banyak makna daripada harga objektif (Bei & Chiao, 2001).

Selanjutnya, berbagai ahli telah mengemukakan definisi dari persepsi harga. Secara umum, Zeithaml (1988) menjelaskan bahwa persepsi harga adalah nilai harga yang mengacu pada persepsi pelanggan. Kemudian Chang & Wildt (1994) mengemukakan bahwa persepsi harga merupakan representasi persepsi pelanggan atau persepsi subjektif dari harga objektif pelayanan. Berdasarkan definisi tersebut dapat dikatakan bahwa persepsi harga terbentuk atas dasar harga referensi internal, yaitu ingatan pelanggan pada pengalamannya yang berkaitan dengan harga pelayanan (Kalwani & Yim, 1992; Winer, 1986; Kang & Jung, 2015). Harga referensi tersebut dapat berasal dari persepsi pelanggan terhadap rata-rata harga pasar, keadilan/kewajaran harga, harga normal dibandingkan dengan harga aktual (Grewal, Krishnan, Baker, & Borin, 1998; Kang & Jung, 2015). Atas dasar itu pula, beberapa ahli memandang persepsi harga dapat dioperasionalkan dengan keadilan/kewajaran harga (Bei & Chiao, 2001).

Mengacu pada penjelasan di atas, salah satu hal yang menjadi penting bagi instansi pemerintah dalam pengukuran kepuasan masyarakat adalah instansi pemerintah juga perlu melakukan pengukuran terhadap persepsi harga. Tujuannya adalah untuk mengetahui apakah harga pelayanan publik yang ditawarkan

membebankan masyarakat atau tidak. Kita ketahui bahwa salah satu alasan pemerintah melakukan reformasi adalah karena faktor korupsi yang sangat kuat dalam sistem pemerintahan kita sehingga berdampak pada biaya pelayanan publik yang tidak wajar atau tidak adil bagi masyarakat. Pengukuran terhadap persepsi harga pelayanan publik juga dapat menjadi bukti pertanggungjawaban pemerintah dalam mendukung terciptanya penyelenggaraan sistem pemerintahan yang baik (*good governance*).

3. Pengorbanan pelanggan

Dalam bidang ilmu pemasaran, konsep pengorbanan pelanggan (masyarakat) dikenal juga dengan konsep *perceived sacrifice*. Konsep tersebut muncul dari pemahaman para peneliti yang menyatakan bahwa keinginan pelanggan untuk menggunakan suatu pelayanan tidak hanya mempertimbangkan aspek manfaat, tetapi mempertimbangkan juga seberapa besar pengorbanan yang telah mereka keluarkan untuk mendapatkan pelayanan tersebut (Nagle & Hogan, 2006). Kemudian, aspek pengorbanan yang dipertimbangkan pelanggan tidak hanya mempertimbangkan seberapa besar uang yang harus dikeluarkan, tetapi perlu mempertimbangkan juga pengorbanan lain, seperti aspek tenaga, waktu, dan fisik. Atas kondisi tersebut, banyak ahli/peneliti mendukung bahwa pengorbanan pelanggan sebagai salah satu faktor penting yang menentukan kepuasan pelanggan (Clemes dkk., 2008; Lien & Yu, 2001; Sumaedi dkk., 2016).

Hasil studi Lapierre, Filiatrault, & Chebat (1999) menunjukkan bahwa para pelanggan menganggap lebih penting untuk memperhatikan apa yang mereka korbankan daripada apa yang mereka dapatkan dari suatu pelayanan. Bahkan, pentingnya faktor pengorbanan pelanggan terhadap kepuasan pelanggan telah dibuktikan secara empiris dan signifikan oleh Sumaedi dkk. (2012). Hubungan pengorbanan pelanggan dengan kepuasan menunjukkan bahwa semakin kecil tingkat pengorbanan para pelanggan untuk

menggunakan suatu pelayanan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan mereka terhadap pelayanan tersebut. Begitu juga sebaliknya, semakin besar tingkat pengorbanan pelanggan untuk menggunakan suatu pelayanan, semakin rendah pula tingkat kepuasan mereka terhadap pelayanan tersebut.

Dalam berbagai literatur yang ada, secara umum, pengorbanan (*perceived sacrifice*) didefinisikan sebagai sesuatu yang harus diberikan atau dikorbankan untuk mendapatkan suatu pelayanan (Zeithaml, 1988). Dari definisi tersebut terlihat jelas bahwa apa pun yang dikeluarkan oleh pelanggan untuk mengonsumsi/menggunakan pelayanan merupakan bagian dari pengorbanan pelanggan. Atas dasar pengertian tersebut, pengorbanan pelanggan dapat terdiri atas pengorbanan moneter (*monetary costs*) dan pengorbanan bukan moneter (*non-monetary costs*) (Zeithaml, 1988). Pengorbanan moneter merupakan segala sesuatu yang harus dikeluarkan seseorang untuk mendapatkan pelayanan dengan bentuk uang. Komponen pengorbanan moneter dapat meliputi biaya untuk mendapatkan pelayanan, biaya dalam proses menggunakan pelayanan, dan biaya mencari pelayanan. Di sisi lain, pengorbanan bukan moneter merupakan pengorbanan yang harus dikeluarkan seseorang untuk mendapatkan pelayanan selain dengan uang. Komponen pengorbanan bukan moneter dapat berupa waktu, tenaga, dan usaha fisik. untuk mencari, memilih, membeli, dan menggunakan suatu pelayanan.

Berkaitan dengan penjelasan konseptualisasi pengorbanan di atas, instansi pemerintah perlu mempelajari seberapa besar tingkat pengorbanan masyarakat dalam mencari, memilih, membayar, dan menggunakan pelayanan publik. Hal ini disebabkan besar kecilnya pengorbanan masyarakat akan berdampak pada tingkat kepuasan masyarakat. Untuk itu, instansi pemerintah perlu melakukan pengukuran tingkat pengorbanan masyarakat, selain melakukan pengukuran kepuasan masyarakat. Pada konteks pelayanan publik, pengorbanan masyarakat dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang

harus dikeluarkan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan publik yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah.

4. Nilai pelayanan

Konsep nilai pelayanan merupakan konsep penting dalam bidang ilmu pemasaran karena salah satu fondasi dalam kegiatan pemasaran adalah menciptakan nilai pelayanan (Holbrook, 1994). Selain itu, salah satu bukti pentingnya menciptakan nilai dalam kegiatan pemasaran tertuang dalam definisi pemasaran menurut *American Marketing Association* (AMA) pada 2013, yaitu “*the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customer, clients, partners, and society at large* (aktivitas, pengaturan kelembagaan, dan proses-proses untuk menciptakan, mengomunikasikan, dan memberikan, menyampaikan, dan menukarkan suatu penawaran yang mempunyai nilai bagi pelanggan, klien, mitra, dan masyarakat yang luas”. Bahkan, Kotler & Keller (2012) mengatakan bahwa dalam bidang ilmu pemasaran, keberadaan nilai menjadi penting karena nilai dapat menjadi ukuran yang tepat untuk mengetahui apakah suatu transaksi (pertukaran) yang terjadi dianggap pantas atau tidak bagi pelanggan. Berkaitan dengan kepuasan pelanggan, penelitian-penelitian sebelumnya juga telah membuktikan bahwa nilai pelayanan merupakan salah satu faktor penting bagi setiap organisasi. Lebih spesifik, berbagai penelitian telah membuktikan secara signifikan bahwa nilai pelayanan secara positif memengaruhi kepuasan pelanggan (McDougall & Levesque, 2000; Cronin dkk., 2000; Eggert & Ulaga, 2002). Pengaruh positif nilai pelayanan terhadap kepuasan pelanggan telah terbukti pada konteks belanja *online* (*e-commerce*) (Chang & Wang, 2011; Hsu, 2006; Yang & Peterson, 2004), telekomunikasi (Wang, Lo, & Yang 2004; Tung, 2004; Lin & Wang, 2006; Turel & Serenko, 2006; Kuo, 2003), perbankan (Ball dkk., 2004), pariwisata (Chen & Tsai, 2007),

pelayanan kesehatan (Choi, Cho, Lee, Lee, & Kim, 2004), restoran (Ryu, Han, & Kim, 2008), pemasok (*supplier*) (Eggert & Ulaga, 2002; Mulki & Jaramillo, 2011), dan seni pertunjukan (Hume & Mort, 2008). Bahkan, pengaruh tersebut juga telah terbukti secara signifikan di konteks pelayanan publik (Sumaedi dkk., 2012; Sumaedi dkk., 2016). Berdasarkan pertimbangan tersebut, berbagai model pengukuran kepuasan pelanggan yang ada saat ini telah menetapkan bahwa nilai pelayanan menjadi bagian penting dalam pengukuran kepuasan pelanggan, seperti *European Customer Satisfaction Index* (ECSI) dan *American Customer Satisfaction Index* (ACSI).

Dalam perkembangannya, definisi nilai pelayanan telah dikemukakan oleh banyak ahli. Dari banyak definisi mengenai nilai pelayanan, Zeithaml (1988) memandang bahwa secara umum nilai pelayanan diartikan sebagai penilaian pelanggan secara menyeluruh mengenai kegunaan suatu pelayanan yang didasarkan pada persepsi mengenai apa yang harus diterima dan apa yang harus diberikan pelanggan (Zeithaml, 1988). Berdasarkan definisi tersebut, Zeithaml (1988) membagi konsep nilai pelayanan menjadi empat jenis:

a. Nilai adalah harga yang murah (*value is low price*)

Konsep nilai ini memandang suatu pelayanan dianggap bernilai di mata pelanggan ketika suatu pelayanan tersebut menawarkan harga yang murah. Dengan kata lain, konsep ini menyamakan nilai sama dengan harga suatu pelayanan. Semakin murah harga suatu pelayanan semakin bernilai pelayanan tersebut. Begitu pula sebaliknya, suatu pelayanan dianggap kurang bernilai ketika pelayanan tersebut menawarkan harga yang mahal. Implikasi dari konsep ini adalah pelanggan lebih suka pada pelayanan yang menawarkan diskon, promosi bulanan, pembayaran dengan kupon, dll. Konsep ini didukung oleh beberapa peneliti, seperti Schechter (1984), Bishop (1984), dan Hoffman (1984).

b. Nilai adalah apa yang saya inginkan dalam pelayanan (*value is whatever I want in a service*)

Konsep nilai ini memandang bahwa suatu pelayanan dianggap bernilai di mata pelanggan ketika mereka merasakan manfaat dari pelayanan tersebut. Berbeda dengan definisi konsep sebelumnya, konsep kedua ini menekankan aspek manfaat dari suatu pelayanan sebagai komponen penting dalam menciptakan suatu nilai. Dengan kata lain, ketika pelanggan sudah menemukan pelayanan yang diinginkannya, pelayanan tersebut dapat dikatakan telah bernilai di matanya. Konsep ini juga menekankan bahwa nilai pelayanan diukur berdasarkan penilaian subjektif seseorang terhadap kebermanfaatannya dari suatu pelayanan yang dikonsumsi. Selain itu, konsep ini sesuai dengan definisi yang dikemukakan oleh Chain Store Age (1985) bahwa nilai pelayanan diartikan sebagai “apa pun yang membuat pelanggan berusaha ingin membeli suatu pelayanan”. Konsep nilai yang kedua ini juga didukung oleh Schechter (1984) yang menyatakan bahwa suatu nilai pelayanan dipandang sebagai penilaian subjektif dan objektif atau kualitatif dan kuantitatif yang dapat menyenangkan pengalaman seseorang untuk menggunakan atau mengonsumsi suatu pelayanan.

c. Nilai adalah kualitas yang saya peroleh sesuai dengan harga yang saya bayar (*value is the quality I get for the price I pay*)

Konsep ini memandang bahwa nilai suatu pelayanan diukur dengan membandingkan dua komponen penting, yaitu harga dan kualitas pelayanan. Dengan kata lain, nilai suatu pelayanan bergantung pada tingkat perbandingan antara harga dan kualitas suatu pelayanan. Ini artinya nilai suatu pelayanan bergantung pada tiap-tiap penilaian pelanggan. Bagi beberapa pelanggan, pelayanan bernilai adalah pelayanan yang menawarkan harga murah. Pelanggan lain menyatakan bahwa pelayanan bernilai adalah pelayanan yang berkualitas baik. Bahkan, terdapat pelanggan lain yang mengatakan bahwa pelayanan bernilai adalah pelayanan berkualitas baik, tetapi dengan harga yang murah. Konsep nilai ketiga ini merupakan konsep nilai yang konsisten

dengan beberapa peneliti, seperti Bishop (1984), Dodds & Monroe (1984), Doyle (1984), Shapiro & Associates (1985).

d. Nilai adalah apa yang saya peroleh sesuai dengan apa yang saya beri (*value is what I get for what I gave*)

Konsep ini hampir sama dengan konsep nilai yang ketiga. Akan tetapi, perihal yang dibandingkan pelanggan tidak hanya antara kualitas dan harga. Konsep ini membandingkan semua hal yang relevan antara apa yang didapat dan apa yang harus diberi sehingga pada aspek komponen yang harus didapat bisa berupa kualitas, jumlah (seberapa banyak), kenyamanan, dll. Selain itu, aspek komponen apa yang harus dibayar dapat berupa harga, waktu, tenaga/usaha, dll. Contoh konsep nilai yang keempat ini, di antaranya (1) makanan bernilai ketika harga yang ditawarkan sesuai dengan proporsi yang pas sehingga tidak ada makanan yang tersisa, (2) minuman yang bernilai adalah produk minuman yang paling ekonomis, dan (3) pelayanan bernilai adalah seberapa banyak pelanggan mendapatkan pelayanan tersebut dengan harga yang sama. Definisi nilai keempat ini juga didukung oleh beberapa peneliti sebelumnya, seperti Sawyer & Dickson (1984), Hauser & Urban (1986), Hauser & Simmie (1981), dan Hauser & Shugan (1983).

5. Citra

Salah satu konsep penting dalam bidang ilmu pemasaran adalah citra. Bahkan, konsep ini telah menjadi perhatian selama lebih dari tiga dekade (Theodoridis & Chatzipanagiotou, 2009). Apalagi dalam bidang ilmu komunikasi pemasaran, konsep citra banyak dipelajari oleh kalangan praktisi dan akademisi. Hal ini disebabkan citra menjadi salah satu indikator penting dalam pengukuran efektivitas program komunikasi pemasaran terintegrasi (Shimp, 2010). Dalam perkembangannya, berbagai ahli dan peneliti telah mengkaji konseptualisasi citra, dan berbagai definisi citra telah disebutkan di

dalam literatur yang ada. Berikut ini beberapa definisi mengenai citra yang dikemukakan oleh beberapa ahli/peneliti.

- 1) Citra adalah kesan keseluruhan (*overall impression*) yang ada di benak pelanggan (Zimmer & Golden, 1988).
- 2) Citra adalah kesan keseluruhan terhadap organisasi yang tercipta di dalam pikiran masyarakat (Barich & Kotler, 1991).
- 3) Citra adalah persepsi seseorang terhadap organisasi yang direfleksikan di dalam asosiasi ingatannya (Keller, 1993).
- 4) Citra adalah asosiasi dan makna yang terhubung dengan organisasi (Balmer, 1998).
- 5) Citra adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan atribut fisik dan perilaku organisasi, seperti nama organisasi, bangunan organisasi, keberagaman pelayanan yang diberikan, dan kesan terhadap kualitas yang dikomunikasikan oleh setiap orang yang berinteraksi dengan pelanggan organisasi (Nguyen & LeBlanc, 1998).
- 6) Citra adalah hasil bersih dari pengalaman, kesan, keyakinan, perasaan, dan pengetahuan pelanggan mengenai organisasi (Aaker, 1996).
- 7) Citra adalah segala sesuatu yang berkaitan erat dengan pesan, reputasi, persepsi, kognisi, sikap, kredibilitas, keyakinan, komunikasi, dan relasional (Falconi dkk., 2014).

Dari definisi di atas dapat dilihat bahwa konsep citra tidak berlaku pada level merek saja, tetapi dapat juga berlaku pada level organisasi. Oleh karena itu, mempelajari konsep citra juga perlu mempertimbangkan konteks yang ingin dipelajari. Meskipun berbagai definisi mengenai citra telah disebutkan sebelumnya, semuanya memiliki kesamaan, yaitu citra sebagai gambaran mental (*mental picture*) pelanggan terhadap suatu merek pelayanan atau organisasi (Dobni dan Zinkhan, 1990). Kaitannya dengan institusi pemerintah dalam pelayanan publik, citra masyarakat dapat digambarkan sebagai

gambaran mental masyarakat yang terbentuk dari asosiasi di dalam pikirannya mengenai pelayanan publik. Dengan demikian, apabila masyarakat memberikan nilai citra yang positif terhadap pelayanan publik, mereka juga memiliki gambaran mental yang baik terhadap pelayanan publik tersebut. Namun sebaliknya, apabila masyarakat memberikan nilai citra yang negatif terhadap pelayanan publik, mereka memiliki gambaran mental yang buruk terhadap pelayanan publik tersebut.

Selanjutnya, mengacu pada pendapat Markus (1977), citra diakui memiliki karakteristik yang sama dengan *self-schema*, yaitu seseorang mengembangkan sistem pengetahuan dalam pikirannya untuk menginterpretasikan persepsi terkait dengan pelayanan atau organisasi. Dengan kata lain, citra terbentuk di dalam benak pelanggan melalui suatu prosedur, yakni makna informasi diproses, disusun, dan disimpan dalam pikirannya (Kosslyn, 1975; MacInnis & Price, 1987; Yuille & Catchpole, 1977; LeBlanc & Nguyen, 1996). Kemudian, Andreassen & Lindestad (1998) menambahkan bahwa citra dapat terbentuk dari pengalaman konsumsi seseorang dari waktu ke waktu dan/atau diperoleh dari informasi yang diberikan oleh organisasi, seperti iklan atau penjualan secara langsung.

Sampai saat ini, berbagai studi empiris mengenai citra telah dilakukan oleh banyak peneliti terkait dengan dampaknya terhadap kepuasan pelanggan. Berbagai ahli sepakat bahwa citra (*image*) memengaruhi secara positif terhadap kepuasan pelanggan. Ini artinya semakin baik citra organisasi di mata pelanggan maka mereka juga akan semakin puas terhadap layanan yang diberikan oleh organisasi. Begitu juga sebaliknya, ketidakpuasan pelanggan terhadap pelayanan organisasi dapat terjadi karena mereka memandang organisasi memiliki citra yang buruk. Berbagai penelitian mengenai pengaruh citra terhadap kepuasan pelanggan telah dibuktikan oleh beberapa peneliti, seperti Sumaedi dkk. (2016), Wilcox, Roggenveer, & Grewal (2011), Andreassen & Lindestad (1998), Bloemer & de Ruyter (1998),

Minkiewicz, Evans, Bridson, & Mavonda (2011), Alves & Raposo (2010), Palacio, Meneses, & Perez Alireza (2002), Chien-Hsiung (2011), Alireza, Ali, & Aram (2011), Meng, Liang, & Yang (2011), Liou & Tsao (2010), dan Zins (2001). Berdasarkan bukti empiris tersebut, model pengukuran kepuasan pelanggan ECSI (*European Customer Satisfaction Index*) menjadikan citra pelanggan sebagai bagian penting dan perlu diukur oleh organisasi yang ingin melakukan pengukuran kepuasan pelanggan.

Kemudian, penjelasan konseptualisasi di atas telah menunjukkan bahwa salah satu faktor penting yang harus tidak boleh dilupakan dalam melakukan pengukuran kepuasan masyarakat adalah pengukuran mengenai citra masyarakat. Hal ini disebabkan, secara teoretis dan empiris, citra masyarakat memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan masyarakat. Lebih lanjut, untuk mengetahui bagaimana cara instansi pemerintah meningkatkan kepuasan masyarakat, instansi pemerintah perlu mempelajari seberapa besar tingkat citra masyarakat terhadap instansi pemerintah. Dengan mengetahui hal tersebut, instansi pemerintah dapat menetapkan kebijakan untuk meningkatkan citra masyarakat, dan harapannya kepuasan masyarakat juga tercapai. Pada konteks instansi pemerintah, citra masyarakat dapat diartikan sebagai persepsi masyarakat terhadap instansi pemerintah yang direfleksikan dengan asosiasi yang ada dalam ingatannya.

E. Konsep Kinerja vs Kepentingan dalam Pengukuran Kepuasan Pelanggan

Salah satu teknik analisis pengukuran kepuasan yang populer digunakan bagi organisasi adalah *importance performance analysis* (IPA). Teknik analisis ini pertama kali diperkenalkan oleh Martilla & James (1977). Teknik IPA adalah suatu teknik analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor kinerja yang dianggap penting bagi pelanggan, sebagai upaya memenuhi kepuasan pelanggan. Teknik IPA menjadi populer dalam pengukuran kepuasan pelanggan

karena IPA memiliki keunggulan dalam kemampuannya memberikan informasi mengenai perbaikan atribut pelayanan secara efektif dan efisien. Selain itu, penerapan teknik IPA juga mudah dilakukan dan dipahami oleh setiap orang. Dalam perkembangannya, teknik IPA telah banyak diaplikasikan di berbagai sektor, seperti transportasi, kesehatan, pariwisata, manufaktur, dan pemerintahan.

Terdapat dua aspek yang harus diukur dalam penerapan IPA, yaitu tingkat kepentingan (*importance*) dan kinerja (*performance*) (Martilla & James, 1977). Aspek kepentingan adalah aspek yang menunjukkan seberapa besar seseorang merasa penting terhadap atribut yang sedang diukur, sedangkan aspek kinerja menunjukkan persepsi pelanggan dalam menilai kinerja dari atribut yang sedang diukur. Hasil dari teknik IPA adalah tersedianya informasi mengenai atribut-atribut yang diukur ke dalam empat kuadran (lihat Gambar 3.5). Penjelasan keempat kuadran tersebut adalah sebagai berikut.

- 1) Kuadran I: “*keep up the good work*” (terus dikerjakan dengan baik)

Atribut yang berada di kuadran I menunjukkan bahwa atribut dianggap sangat penting dan kinerjanya telah dipenuhi dengan baik. Dalam konteks kepuasan pelanggan, kuadran ini menunjukkan bahwa faktor-faktor yang dianggap sangat penting oleh pelanggan dalam pemenuhan kepuasan mereka telah dipenuhi dengan baik oleh organisasi. Implikasinya adalah organisasi harus menjaga dan mempertahankan kinerja faktor-faktor kepuasan pelanggan pada kuadran I (Martilla & James, 1977).

- 2) Kuadran II: “*concentrate here*” (konsentrasi di sini)

Atribut yang berada di kuadran II menunjukkan bahwa atribut dianggap sangat penting, tetapi kinerjanya belum mampu dipenuhi oleh organisasi. Dalam konteks kepuasan pelanggan, kuadran ini menunjukkan bahwa organisasi belum mampu memberikan kinerja secara maksimal pada faktor-faktor yang

dianggap sangat penting oleh pelanggan dalam pemenuhan kepuasan mereka. Implikasinya adalah organisasi harus melakukan tindakan perbaikan sebagai upaya meningkatkan kinerja organisasinya. Selain itu, organisasi harus memperbaiki dan meningkatkan faktor-faktor kepuasan pelanggan yang berada di kuadran II (Martilla & James, 1977).

3) Kuadran III: “*low priority*” (prioritas rendah)

Atribut yang berada di kuadran III menunjukkan bahwa atribut dianggap kurang penting dan kinerja yang diberikan oleh organisasi masih rendah. Dalam konteks kepuasan pelanggan, kuadran ini menunjukkan bahwa faktor-faktor yang memang tidak terlalu dianggap penting oleh pelanggan dalam pemenuhan kepuasan pelanggan ternyata organisasi juga memberikan kinerja yang rendah pula. Implikasinya adalah perbaikan kinerja pada faktor-faktor di kuadran III bukan menjadi prioritas bagi organisasi (Martilla & James, 1977).

4) Kuadran IV: “*possible overkill*” (terlalu berlebihan)

Atribut yang berada di kuadran IV menunjukkan bahwa atribut dianggap kurang penting, tetapi kinerja yang diberikan organisasi sudah sangat baik. Dalam konteks kepuasan pelanggan, kuadran ini menunjukkan bahwa faktor-faktor yang memang tidak terlalu dianggap penting oleh pelanggan dalam pemenuhan kepuasan pelanggan ternyata organisasi telah memberikan kinerja dengan sangat baik. Implikasinya adalah sumber daya yang digunakan untuk pencapaian kinerja pada faktor-faktor kepuasan pelanggan di kuadran ini seharusnya dapat dialihkan pada faktor lain yang lebih penting, mengingat sebenarnya faktor-faktor kepuasan pelanggan di kuadran ini tidak terlalu dianggap penting oleh pelanggan (Martilla & James, 1977).

F. Konsep IKM Plus

1. Pengertian

IKM Plus merupakan sebuah metode pengukuran kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah. Lebih spesifik, IKM Plus adalah metode pengukuran kepuasan masyarakat yang dapat diterapkan pada pelayanan barang publik, jasa publik, dan pelayanan administrasi. Metode ini merupakan metode alternatif dari metode pengukuran IKM menurut Kep. Menpan No. 25 Tahun 2004. Meskipun begitu, metode IKM Plus tidak menggantikan seutuhnya metode IKM yang ditetapkan Menpan RB, tetapi hanya memodifikasi metode pengukuran IKM sebelumnya berdasarkan kajian-kajian yang sudah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Dengan kata lain, sesuai dengan namanya, IKM Plus merupakan peningkatan (*improvement*) pengukuran IKM sebelumnya. Hal ini disebabkan IKM Plus dapat menutupi berbagai kelemahan yang ada pada pengukuran IKM sebelumnya. Di samping itu, IKM Plus

	<u>Kuadran II</u>	<u>Kuadran I</u>
sangat tinggi	“CONCENTRATE HERE”	“KEEP UP THE GOOD WORK”
KEPENTINGAN (HARAPAN)	<u>Kuadran III</u>	<u>Kuadran IV</u>
sangat rendah	“LOW PRIORITY”	“POSSIBLE OVERKILL”
	sangat rendah	sangat tinggi
	KINERJA	

Sumber: Martilla & James (1977)

Gambar 3.5 Matriks Kuadran IPA

juga dapat memberikan tambahan manfaat bagi instansi pemerintah. Penjelasan mengenai kelemahan pengukuran IKM versi Kemenpan RB dan kelebihan IKM Plus dapat dilihat pada Bab 2.

Secara konseptual, IKM Plus adalah metode pengukuran kepuasan masyarakat yang lebih berorientasi pada pendekatan kumulatif (*cumulative satisfaction*). Ini artinya tingkat kepuasan masyarakat diukur secara keseluruhan (total/global), bukan secara spesifik. Dengan kata lain, IKM Plus memandang kepuasan masyarakat sebagai sebuah variabel laten yang berdiri sendiri (*unidimensional*) sehingga dalam pengukurannya, instansi pemerintah membutuhkan beberapa indikator yang merepresentasikan kepuasan masyarakat. Dalam IKM Plus, terdapat tiga indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan masyarakat (lihat Tabel 3.4). Indikator-indikator tersebut mengacu pada beberapa pengukuran kepuasan sebelumnya yang sudah populer, seperti *Norwegian Customer Satisfaction Barometer* (NCSB), *Swedish Customer Satisfaction Barometer* (SCSB), *American Customer Satisfaction Index* (ACSI), dan *European Customer Satisfaction Index* (ESCI).

Salah satu poin yang perlu digaris bawahi adalah IKM Plus mengukur kepuasan pelanggan, di antaranya dengan indikator kinerja pelayanan yang dirasakan pelanggan dibandingkan dengan kinerja pelayanan ideal menurut pelanggan. Indikator “kinerja” tersebut merupakan indikator yang biasa digunakan dalam model pengukuran

Tabel 3.4 Indikator Pengukuran Kepuasan Masyarakat IKM Plus

Indikator Pengukuran	Penjelasan
Kepuasan secara keseluruhan	Indikator pengukuran yang menanyakan tingkat kepuasan secara menyeluruh
Kinerja dibandingkan dengan pelayanan ideal menurut pelanggan	Indikator pengukuran yang menanyakan tingkat kinerja pelayanan dibandingkan dengan pelayanan ideal menurut pelanggan
Diskonfirmasi harapan (<i>expectancy disconfirmation</i>)	Indikator pengukuran yang menanyakan tingkat kinerja dibandingkan dengan harapan pelanggan

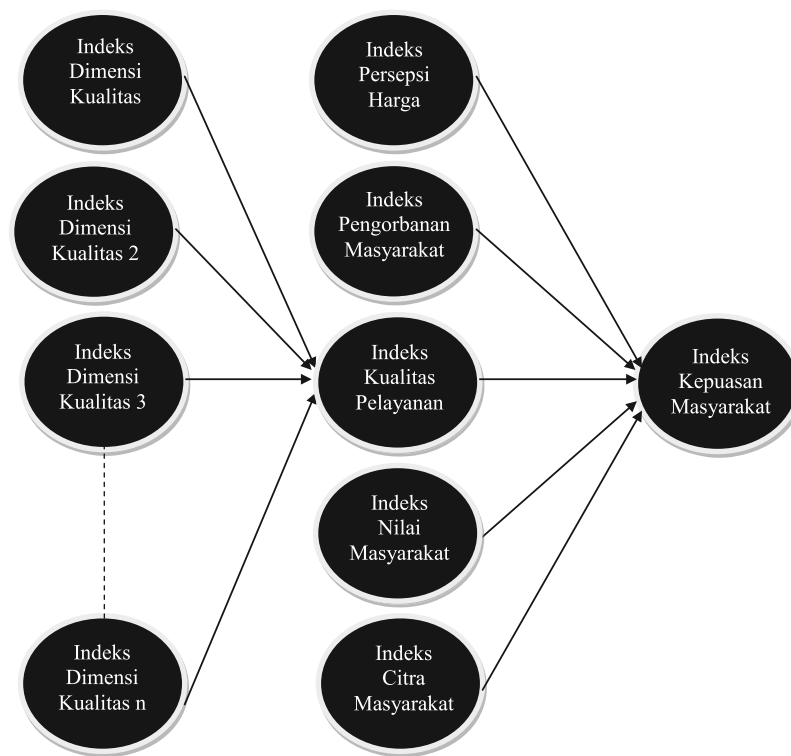
kepuasan pelanggan nasional, seperti diuraikan pada paragraf sebelumnya. Indikator “kinerja” ini berbeda dengan indikator “kinerja organisasi” yang banyak menjadi topik pembahasan dalam penelitian manajemen strategis ataupun manajemen operasional, baik pada sektor publik maupun privat. Indikator “kinerja” dalam IKM Plus hanya berhubungan dengan kinerja pelayanan yang dirasakan oleh pelanggan sehingga pelanggan dapat menilainya. Seperti telah dibahas dalam definisi kepuasan pelanggan, kepuasan pelanggan berhubungan dengan apa yang dirasakan oleh pelanggan. Oleh karena itu, menjadi dapat dipahami apabila indikator “kinerja” ini menjadi salah satu indikator kepuasan pelanggan. Sementara itu, pada sisi lain, indikator “kinerja organisasi” tidak hanya mencakup kinerja dari sisi pelanggan, tetapi juga dari sisi bukan pelanggan, seperti produktivitas pegawai, efisiensi, hingga tingkat kepatuhan terhadap peraturan perundangan. Permenpan RB No. 1 Tahun 2015 tentang Pedoman Evaluasi Kinerja Penyelenggara Pelayanan Publik menetapkan lima indikator kinerja pelayanan publik, meliputi standar pelayanan, maklumat pelayanan, hasil survei kepuasan masyarakat, pengelolaan pengaduan, dan sistem informasi pelayanan publik.

Selain itu, IKM Plus juga mengadopsi pendekatan pengukuran kepuasan pelanggan model makro, yang artinya IKM Plus tidak hanya mengukur kepuasan pelanggan, tetapi juga mengukur dan mengintegrasikan variabel lain yang mempunyai keterkaitan dengan kepuasan pelanggan. Pendekatan makro ini juga telah digunakan oleh metode pengukuran populer, seperti NCSB, SCSB, ACSI, dan ESCI. Dalam IKM Plus, variabel lain yang diukur adalah faktor pengungkit kepuasan pelanggan, yaitu kualitas pelayanan, persepsi harga, pengorbanan, nilai, dan citra masyarakat.

2. Model Pengukuran IKM Plus

Dari penjelasan sebelumnya telah diterangkan bahwa IKM Plus mengadopsi pendekatan model makro. Lebih spesifik, model pengukuran

IKM Plus dapat dilihat pada Gambar 3.6. Dari gambar tersebut dapat dilihat bahwa meskipun IKM Plus menghendaki kepuasan masyarakat diukur secara kumulatif (total/global), IKM Plus juga mendukung setiap instansi pemerintah perlu melakukan pengukuran terhadap faktor pengungkit kepuasan masyarakat. Tujuannya adalah untuk memberikan informasi secara komprehensif kepada pimpinan instansi pemerintah agar keputusan yang diambil dapat sesuai dengan harapan masyarakat. Faktor pengungkit kepuasan masyarakat yang diukur dalam IKM Plus, diantaranya adalah Indeks Kualitas Pelayanan (IKP), Indeks Persepsi Harga (IPH), Indeks Pengorbanan Masyarakat (IPM), Indeks Nilai Masyarakat, dan Indeks Citra Masyarakat.



Gambar 3.6 Model Pengukuran IKM Plus

Indeks Nilai Masyarakat (INM), dan Indeks Citra Masyarakat (ICM). Pada penjelasan sebelumnya telah dinyatakan bahwa keempat indeks tersebut merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan masyarakat.

Kemudian, dalam mengukur indeks kualitas pelayanan, metode IKM Plus juga menghendaki agar instansi pemerintah melakukan pengukuran yang terkait dengan dimensi kualitas pelayanan karena secara konseptual, kualitas pelayanan terbentuk dari beberapa dimensi kualitas. Meskipun begitu, untuk mendapatkan dimensi-dimensi kualitas pelayanan, instansi pemerintah perlu mengidentifikasi dimensi-dimensi kualitas cocok dengan jenis pelayanannya. Tahapan untuk mendapatkan dimensi kualitas layanan tersebut akan dibahas pada Bab 4, yaitu pada tahap mengidentifikasi pengungkit kepuasan masyarakat.

3. Rumus perhitungan Indeks pada IKM Plus

Dalam pengukuran kepuasan masyarakat, IKM Plus menghendaki instansi pemerintah melakukan pengukuran pada dua aspek, yaitu tingkat kepentingan dan tingkat persepsi yang dirasakan (kinerja) di setiap indikator pengukuran. Tujuannya adalah untuk mendapatkan nilai bobot dalam perhitungan indeks kepuasan masyarakat sehingga nilai bobot yang diperoleh adalah murni berdasarkan keinginan masyarakat. Selain itu, dengan mengukur kedua aspek tersebut, instansi pemerintah juga bisa melakukan analisis perbaikan kinerja pelayanan sesuai dengan keinginan masyarakat.

Dalam pengukuran kepuasan masyarakat, IKM Plus mengadopsi prinsip-prinsip IKM yang ditetapkan dalam Kep. Menpan No. 25 Tahun 2005, yaitu

1) Menghitung bobot per indikator

Sebelum menghitung indeks, langkah pertama adalah menghitung nilai bobot pada tiap-tiap indikator pengukuran. Rumusnya sebagai berikut:

$$\text{Bobot per indikator (BPI)} = \frac{\text{Nilai rata-rata indikator kepentingan}}{\text{Jumlah rata-rata indikator kepentingan}}$$

- 2) Menghitung nilai indeks per indikator
Setelah diperoleh nilai bobot pada setiap indikator pengukuran, langkah selanjutnya adalah menghitung nilai indeks setiap indikator. Rumusnya sebagai berikut:

$$\text{Indeks per indikator} = \frac{\text{Total dari nilai persepsi per indikator kinerja}}{\text{Total indikator kinerja yang terisi}} \times \text{BPI}$$

- 3) Menghitung total indeks
Setelah diperoleh nilai indeks per indikator, langkah selanjutnya adalah menjumlahkan nilai indeks per indikator dalam satu variabel. Rumusnya sebagai berikut:

$$\text{Indeks per indikator} = \text{Indeks Indikator 1} + \text{Indeks Indikator 2} + \dots + \text{Indeks Indikator } n$$

- 4) Mengonversi total indeks
Terakhir, setelah diperoleh total indeks, langkah selanjutnya adalah mengonversi indeks tersebut menjadi 0–100. Tujuannya adalah untuk memudahkan interpretasi hasil pengukuran IKM. Konversi indeks dilakukan dengan mengikuti prinsip yang diterapkan oleh model pengukuran kepuasan pelanggan nasional, seperti ACSI, NCSB, SCSB, dan ECSI. Pemilihan metode konversi tersebut dilandasi bahwa angka minimal yang dihasilkan (0) lebih dapat memberikan penekanan tentang perlunya peningkatan kinerja pelayanan dibandingkan apabila menggunakan metode konversi yang biasa digunakan dalam model IKM Kemenpan yang menghasilkan angka minimal 25.

$$\text{Total indeks setelah dikonversi} = \frac{\text{Total indeks} - 1}{\text{Skala pengukuran} - 1} \times 100$$

5) Menginterpretasi hasil konversi indeks

Perlu diketahui bahwa hasil yang diperoleh dari perhitungan indeks adalah hanya berupa angka dari 0–100. Oleh karena itu, untuk memudahkan interpretasi perlu dibuat kategori level kepuasan/kinerja sehingga masyarakat dapat mengetahui apakah tingkat kepuasan/kinerja instansi pemerintah berada dalam kategori level puas/baik atau tidak puas/buruk. Hasil konversi IKM Plus dapat dilihat pada Tabel 3.5.

Model IKM Plus menggunakan lima klasifikasi hasil pengukuran IKM Plus. Kelima klasifikasi ini digunakan karena konversi yang dilakukan dalam IKM Plus mengikuti prinsip yang biasa berlaku dalam model pengukuran kepuasan pelanggan nasional, yaitu ACSI, NCSB, SCSB, dan ECSI. Konversi ini menghasilkan angka 0 hingga 100. Selain itu, kelima klasifikasi ini disusun untuk membuat jangkauan antarkelompok tidak terlalu besar, mendekati pengklasifikasian yang biasa dilakukan berdasarkan model IKM Kemenpan, dan menjamin adanya klasifikasi yang menjadi pembatas minimal puas/baik. Dengan kriteria seperti itu diharapkan klasifikasi dapat benar-benar memberikan informasi secara jelas dan sederhana apakah organisasi perlu melakukan peningkatan kinerja secara keseluruhan atau tidak.

Tabel 3.5 Tabel Interpretasi Hasil Konversi IKM Plus

Nilai Indeks	Kode Kinerja	Level Kepuasan/Kinerja
0–20	E	Tidak Puas/Baik
21–40	D	Kurang Puas/Baik
41–60	C	Cukup Puas/Baik
61–80	B	Puas/Baik
81–100	A	Sangat Puas/Baik

4. Kuesioner IKM Plus

IKM Plus merupakan pengukuran kepuasan masyarakat yang dilakukan dengan metode survei. Ini artinya tingkat kepuasan masyarakat diukur dengan meminta beberapa dari mereka untuk menjawab beberapa pertanyaan yang ada dalam kuesioner. Metode pengukuran NCSI, SCSB, ACSI, dan ESCI juga menggunakan metode survei dengan kuesioner dalam pengambilan data. Untuk membuat kuesioner pengukuran kepuasan masyarakat yang valid dan reliabel, IKM Plus telah membuat beberapa indikator baku bagi setiap variabel, baik untuk kepuasan masyarakat maupun faktor-faktor pengungkitnya. Indikator-indikator pengukuran IKM Plus dapat dilihat pada Tabel 3.6.

Selain indikator pengukuran IKM Plus, hal lain yang penting untuk diperhatikan dalam pembuatan kuesioner yang valid dan reliabel adalah skala pengukuran (jawaban). IKM Plus telah memutuskan bahwa sebaiknya skala pengukuran (jawaban) kuesioner yang digunakan adalah 7 skala Likert. Hal ini didasarkan bahwa skala Likert merupakan skala pengukuran yang paling sering digunakan untuk mengukur persepsi seseorang, termasuk untuk mengukur kepuasan pelanggan (masyarakat). Bahkan, penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa skala Likert memberikan hasil pengukuran yang valid dan reliabel (Hartley & MacLean, 2006). Di samping itu, 7 skala Likert memiliki kualitas yang lebih baik dibandingkan dengan 5 skala Likert (Finstad, 2010).

Berdasarkan penjelasan tersebut, setidaknya kuesioner IKM Plus dibagi menjadi tiga bagian, yaitu

- 1) Bagian I: Pendahuluan

Bagian ini adalah bagian informasi yang harus diketahui setiap responden sebelum mengisi kuesioner IKM Plus. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa setiap responden sudah mengerti maksud dan tujuan dari survei serta mengerti tata cara pengisian kuesioner. Bagian ini umumnya memuat tentang

Tabel 3.6 Indikator Pengukuran IKM Plus

Variabel	Indikator Pengukuran	Referensi
Kepuasan Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan secara keseluruhan • Kinerja yang dirasakan pelanggan dibandingkan dengan kinerja ideal menurutnya • Diskonfirmasi harapan (<i>expectancy disconfirmation</i>) 	Johnson dkk. (2010), Eklof & Westlund (2000), Fornell (1992), Fornell dkk. (1996), Sumaedi dkk. (2016)
Persepsi Harga	<ul style="list-style-type: none"> • Kewajaran harga • Harga yang perlu dipertanyakan/ tidak • Ketepatan harga • Tingkat kemahalan 	Darke & Dahl (2003), Bo Dai (2010)
Pengorbanan Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> • Biaya yang dikeluarkan • Lamanya waktu pelayanan publik • Usaha menggunakan pelayanan publik 	Cronin dkk. (2000), Sumaedi dkk. (2016)
Kualitas Pelayanan	<ul style="list-style-type: none"> • Persepsi kualitas pelayanan publik secara keseluruhan • Tingkat kualitas pelayanan publik • Konsistensi kualitas pelayanan publik • Keunggulan unsur-unsur dari pelayanan publik 	Eklof & Westlund (2000), Pappu & Quester (2006)
Nilai Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> • Nilai perbandingan antara usaha yang telah dikeluarkan (misal: uang, waktu, dan tenaga) dan manfaat yang diterimanya dari penggunaan pelayanan publik • Kepantasan antara usaha yang telah dikeluarkan (misal: uang, waktu, dan tenaga) dan manfaat yang diterimanya dari penggunaan pelayanan publik • Keuntungan dari menggunakan pelayanan publik 	Wen, Lawrence, & Cheng (2005), Sumaedi dkk. (2016)
Citra Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> • Citra instansi pemerintah secara keseluruhan • Citra pelayanan publik yang diselenggarakan pemerintah • Citra instansi pemerintah menurut rekan-rekannya 	Johnson dkk. (2010), Eklof & Westlund (2000)

tujuan survei, hal-hal lain yang harus diperhatikan responden dalam menjawab pertanyaan, cara mengisi kuesioner, kerahasiaan data responden dan institusi penyelenggara survei.

2) Bagian II: Pengukuran Informasi

Bagian ini adalah bagian persepsi responden terhadap pengalamannya dalam menggunakan pelayanan publik yang diselenggarakan oleh institusi pemerintah. Bagian ini memuat beberapa pertanyaan mengenai kepuasan masyarakat, persepsi harga, pengorbanan masyarakat, kualitas pelayanan, nilai masyarakat, dan citra masyarakat terhadap instansi pemerintah. Pertanyaan-pertanyaan yang dibuat harus mengacu pada indikator pengukuran yang dapat merefleksikan variabel yang ingin diukur. Selain itu, pertanyaan yang ada dalam kuesioner harus sesuai dengan konteks pelayanan yang sedang ingin diukur.

3) Bagian III

Bagian ini adalah bagian identitas responden. Bagian ini dapat memuat data mengenai usia, jenis kelamin, pendidikan dan pekerjaan. Tujuan perlu dibuat pertanyaan terkait dengan identitas responden adalah untuk mengetahui karakteristik mereka dalam menggunakan pelayanan publik. Selain itu, data di bagian ini dapat menjadi informasi untuk membantu instansi pemerintah dalam menetapkan kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan kualitas pelayanan publik.

5. Tahapan pelaksanaan pengukuran IKM Plus

Pengukuran kepuasan masyarakat dengan IKM Plus merupakan serangkaian kegiatan yang ditujukan untuk mengetahui seberapa besar tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik yang diselenggarakan instansi pemerintah. Penjelasan tersebut menunjukkan bahwa pengukuran IKM Plus terdiri atas banyak aktivitas dalam satu proses pengukuran kepuasan masyarakat. Untuk menjamin setiap instansi pemerintah melakukan proses pengukuran kepuasan

masyarakat dengan tepat dan benar, IKM Plus telah memberikan panduan pengukuran kepuasan masyarakat. Harapannya, panduan tersebut dapat dijadikan acuan bagi setiap instansi pemerintah yang ingin melakukan pengukuran kepuasan masyarakat dengan IKM Plus. Terdapat delapan tahap yang harus dilakukan instansi pemerintah dalam melakukan pengukuran kepuasan masyarakat dengan IKM Plus, yaitu

- 1) pembuatan program pengukuran kepuasan masyarakat,
- 2) identifikasi informasi terkait dengan kepuasan masyarakat,
- 3) pembuatan kuesioner kepuasan masyarakat,
- 4) uji validitas dan reliabilitas kuesioner,
- 5) pengumpulan data (sampel),
- 6) pengolahan dan analisis IKM Plus,
- 7) pembuatan matriks *importance performance analysis* (IPA), dan
- 8) pembuatan laporan pengukuran kepuasan masyarakat.

Penjelasan lebih lanjut mengenai tahapan pengukuran IKM Plus ada di bab selanjutnya.

6. Pengguna IKM Plus

IKM Plus adalah teknik pengukuran kepuasan pelanggan yang dapat digunakan di semua instansi pelayanan publik. IKM Plus dapat diterapkan di semua sektor pelayanan publik, seperti pelayanan administrasi, perizinan, pendataan, pendaftaran, pembayaran, kesehatan, pendidikan, dan transportasi. IKM Plus juga dapat diimplementasikan pada pelayanan publik yang berorientasi profit ataupun nonprofit. Hal ini disebabkan indikator kepuasan pelanggan yang diadopsi IKM Plus sudah menggunakan pendekatan *overall satisfaction* sehingga indikator tersebut dapat diimplementasikan di semua sektor pelayanan publik. Indikator pengukuran yang lain, seperti persepsi harga, pengorbanan masyarakat, kualitas pelayanan, nilai masyarakat, dan citra masyarakat, juga sudah dibuat untuk dapat

diterapkan di semua jenis pelayanan publik. Hal inilah yang menjadi salah satu kelebihan dari IKM Plus dalam mengukur kepuasan pelanggan. Perbedaan untuk setiap jenis pelayanan publik adalah pada pengukuran dimensi kualitas pelayanan publik, mengingat setiap jenis pelayanan publik memiliki karakteristik yang berbeda satu sama lain. Atas kondisi tersebut, IKM Plus menghendaki agar setiap instansi pelayanan publik menentukan dimensi kualitas pelayanan apa saja yang sesuai dengan karakteristik jenis pelayanannya. Untuk mendapatkan itu, instansi pelayanan publik dapat mengadopsi penelitian sebelumnya atau berkonsultasi dengan pakar/ahli. Buku ini juga telah memberikan beberapa contoh yang dapat diadopsi instansi pelayanan publik sesuai dengan karakteristik pelayanan publik, baik secara generik maupun spesifik. Penjelasan mengenai dimensi pelayanan publik dijelaskan di bab selanjutnya.

LANGKAH-LANGKAH PENGUKURAN IKM PLUS

Tujuan Bab 4:

Setelah membaca Bab 4, para pembaca diharapkan dapat:

- ✓ Memahami tahapan proses pengukuran IKM Plus;
- ✓ Mengetahui cara membuat program pengukuran kepuasan masyarakat;
- ✓ Mengetahui cara mengidentifikasi informasi-informasi yang ingin diukur dalam pengukuran kepuasan masyarakat;
- ✓ Mengetahui cara membuat kuesioner kepuasan masyarakat;
- ✓ Mengetahui cara melakukan uji validitas dan reliabilitas kuesioner kepuasan masyarakat;
- ✓ Mengetahui cara melakukan pengumpulan data kepuasan masyarakat;
- ✓ Mengetahui cara melakukan pengolahan dan analisis IKM Plus;
- ✓ Mengetahui cara membuat matriks *importance performance analysis* (IPA);
- ✓ Mengetahui cara membuat laporan pengukuran kepuasan masyarakat IKM Plus.

A. Langkah 1: Pembuatan Program Pengukuran Kepuasan Masyarakat

Langkah pertama yang harus dilakukan instansi pemerintah dalam pengukuran IKM Plus adalah membuat program pengukuran kepuasan masyarakat. Program pengukuran kepuasan masyarakat merupakan suatu rencana kegiatan pengukuran kepuasan masyarakat yang dilakukan oleh suatu instansi pemerintah. Tujuannya adalah untuk menjamin bahwa proses-proses pelaksanaan pengukuran kepuasan masyarakat menjadi terarah, terpadu, dan sistematis dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, program tersebut diharapkan dapat menjadi pegangan bagi instansi pemerintah dalam menjalankan pengukuran kepuasan masyarakat. Dalam membuat program pengukuran kepuasan masyarakat setidaknya terdapat beberapa hal yang perlu ditetapkan oleh instansi pemerintah, antara lain:

- 1) Nama program
Bagian ini merupakan judul dari program pengukuran kepuasan masyarakat.
- 2) Latar belakang (dasar hukum)
Bagian ini menjelaskan mengenai alasan perlu dilakukannya kegiatan pengukuran kepuasan masyarakat. Pada bagian ini juga dapat dijelaskan mengenai dasar hukum pelaksanaan pengukuran kepuasan masyarakat.
- 3) Tujuan
Bagian ini memuat tentang hal-hal yang ingin dicapai dari pengukuran kepuasan masyarakat. Penetapan tujuan pengukuran kepuasan masyarakat merupakan langkah awal yang sangat penting untuk diperhatikan setiap instansi pemerintah karena hasil penetapan tujuan tersebut akan menentukan langkah-langkah selanjutnya dari proses pengukuran kepuasan masyarakat. Dalam menetapkan tujuan pengukuran kepuasan masyarakat terdapat dua hal yang harus diperhatikan, yaitu

a) Siapa (*who*)

Dalam menetapkan tujuan pengukuran kepuasan masyarakat, instansi pemerintah perlu menetapkan siapa yang akan menjadi objek pengukuran, apakah penerima pelayanan publik secara langsung atau tidak langsung. Mengingat dalam undang-undang disebutkan bahwa masyarakat yang dilayani oleh pemerintah adalah seluruh pihak, baik warga negara maupun penduduk sebagai orang-perseorangan, kelompok, maupun badan hukum yang berkedudukan sebagai penerima manfaat pelayanan publik, baik secara langsung maupun tidak langsung (UU No. 25 Tahun 2009). Dari penjelasan tersebut terlihat bahwa penerima secara langsung adalah pihak yang memang menggunakan dan merasakan secara langsung pelayanan publik itu sendiri. Sementara itu, penerima tidak langsung adalah pihak yang merasakan manfaat dari pelayanan publik secara tidak langsung. Hal tersebut perlu ditetapkan secara jelas karena penerima pelayanan publik secara langsung memiliki harapan yang berbeda dengan penerima pelayanan publik secara tidak langsung.

Selain itu, keduanya juga mungkin memiliki kepentingan yang berbeda. Sebagai contoh, dalam layanan pengujian produk, penerima layanan secara langsung adalah seorang pegawai yang memang ditugaskan hanya untuk mengantar produk yang akan diuji, tetapi penerima manfaat secara tidak langsung adalah atasan pegawai tersebut. Dengan demikian, keduanya jelas memiliki harapan dan kepentingan yang berbeda dalam pelayanan pengujian produk. Contoh lain, dalam penyelenggaraan pelatihan yang dilakukan instansi pemerintah, penerima pelayanan secara langsung adalah peserta pelatihan yang ditugaskan oleh instansinya

masing-masing, sedangkan penerima pelayanan tidak langsung adalah atasan dari setiap peserta pelatihan.

Berdasarkan penjelasan tersebut, penting bagi setiap organisasi untuk menetapkan siapa yang akan menjadi objek pengukuran kepuasan masyarakat agar kuesioner yang disebar tepat sasaran. Selain itu, menetapkan dengan jelas siapa yang akan diukur dalam kepuasan masyarakat dapat memudahkan pimpinan dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan peningkatan kualitas pelayanan dan kepuasan masyarakat.

b) Apa (*what*)

Dalam menetapkan tujuan pengukuran kepuasan masyarakat, hal lain yang harus diperhatikan oleh instansi pemerintah adalah pelayanan publik apa saja yang mau diukur sebab beberapa instansi pemerintah memberikan pelayanan publik yang beragam. Sebagai contoh, Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) tidak hanya melakukan pelayanan penelitian, tetapi juga memberikan pelayanan publik, seperti pelatihan, pelayanan pengujian, kalibrasi, perpustakaan, dan konsultasi ahli/pakar. Penetapan jenis pelayanan publik apa saja yang akan diukur bertujuan agar indikator yang digunakan dalam kuesioner tepat. Seperti telah dijelaskan pada bab sebelumnya, model IKM Plus menggunakan variabel dimensi kualitas pelayanan yang mungkin berbeda-beda apabila pelayanannya berbeda-beda. Apabila organisasi memutuskan menggunakan indikator yang bersifat spesifik terkait dengan kualitas pelayanan, harus memastikan bahwa indikator tersebut sesuai dengan pelayanan yang diberikannya.

4) Lingkup

Bagian ini menjelaskan mengenai lingkup dari pengukuran kepuasan masyarakat. Lingkup di sini dapat berupa lingkup jenis

pelayanan ataupun masyarakat yang diukur. Untuk menentukan lingkup dari pengukuran kepuasan masyarakat, instansi pemerintah dapat mengacu pada tujuan pengukuran tersebut.

5) Penanggung jawab

Bagian ini menjelaskan tentang siapa penanggung jawab dari kegiatan pengukuran kepuasan masyarakat. Sebaiknya pihak yang bertanggung jawab terhadap pengukuran kepuasan masyarakat diambil dari salah satu manajemen instansi pemerintah.

6) Tim pelaksana

Bagian ini menjelaskan siapa yang akan melaksanakan pengoperasian dari pengukuran kepuasan masyarakat. Tim pelaksana pengukuran kepuasan masyarakat dapat berasal dari dalam instansi pemerintah (swakelola) atau luar instansi pemerintah yang independen dan berpengalaman, seperti Badan Pusat Statistik (BPS), lembaga penelitian (contoh: LIPI), perguruan tinggi, lembaga swadaya masyarakat (LSM), pelaku usaha, atau kombinasi dari unit-unit tersebut.

7) Waktu

Bagian ini menjelaskan waktu pelaksanaan pengukuran kepuasan pelanggan. Untuk menentukan kapan waktu pengukuran kepuasan masyarakat tergantung dari kebutuhan setiap instansi pemerintah. Pengukuran kepuasan masyarakat dapat dilakukan setiap enam bulan, empat bulan, tiga bulan, atau per bulan. Paling sedikit pengukuran kepuasan pelanggan dilakukan sekali dalam satu tahun.

8) Anggaran dana

Bagian ini membahas mengenai seberapa banyak dana yang dibutuhkan untuk melakukan pengukuran kepuasan masyarakat.

Penjelasan di atas merupakan beberapa hal yang perlu ditetapkan oleh instansi pemerintah dalam membuat suatu program pengukuran kepuasan masyarakat. Meskipun begitu, setiap instansi pemerintah

boleh menambahkan aspek lain yang dirasa penting dalam pembuatan program pengukuran kepuasan masyarakat.

B. Langkah 2: Identifikasi Informasi Terkait dengan Kepuasan Masyarakat

Setelah program pengukuran kepuasan masyarakat dibuat oleh instansi pemerintah, tahapan selanjutnya adalah menetapkan informasi-informasi terkait dengan kepuasan masyarakat. Tujuan dari IKM Plus adalah untuk mengetahui tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik yang diselenggarakan instansi pemerintah. Berdasarkan tujuan tersebut, informasi utama yang harus dicari instansi pemerintah adalah kepuasan masyarakat. Selain itu, informasi penting lainnya yang juga perlu dicari adalah faktor pengungkit kepuasan pelanggan. Metode IKM Plus menetapkan lima faktor pengungkit kepuasan pelanggan, yaitu persepsi harga, citra masyarakat, pengorbanan masyarakat, nilai masyarakat, dan kualitas pelayanan. Di samping itu, setiap instansi pemerintah juga perlu mencari informasi lebih mendalam mengenai dimensi kualitas pelayanan tersebut karena kualitas pelayanan adalah variabel yang multidimensi.

Secara ilmu psikometrik, kepuasan masyarakat dan faktor-faktor pengungkitnya merupakan variabel laten sehingga untuk mengukur informasi tersebut diperlukan beberapa indikator pengukuran (Diamantopoulos, Sarstedt, Fuchs, Wilczynski, & Kaiser 2012). Adapun untuk mendapatkan indikator itu, informasi tersebut harus didefinisikan secara operasional lebih dulu. IKM Plus telah menetapkan definisi operasional dan berbagai indikator pengukuran yang dapat dipakai oleh setiap instansi pemerintah dalam mencari informasi tentang kepuasan masyarakat, baik informasi mengenai kepuasan pelanggan maupun faktor pengungkitnya, seperti persepsi harga, citra masyarakat, pengorbanan masyarakat, nilai masyarakat, dan kualitas pelayanan.

Indikator pengukuran yang ada dalam IKM Plus merupakan indikator pilihan yang sudah digunakan dalam penelitian sebelumnya dan telah dikaji sebelumnya oleh para ahli. Oleh karena itu, instansi pemerintah tidak perlu bersusah payah untuk mendefinisikan operasional variabel pengukuran dan indikator pengukuran pada setiap variabel. Dengan kata lain, setiap instansi pemerintah hanya mengadopsi definisi operasional variabel dan indikator yang sudah ada dalam IKM Plus, serta menyesuaikannya dengan konteks pelayanan yang ingin diukur. Meskipun begitu, IKM Plus hanya menyediakan indikator pengukuran untuk kepuasan pelanggan dan faktor pengungkitnya, seperti persepsi harga, citra masyarakat, pengorbanan masyarakat, nilai masyarakat, dan kualitas pelayanan. Definisi operasional dan indikator pengukuran setiap informasi yang ada dalam IKM Plus dijelaskan di bawah ini.

1) Kepuasan Masyarakat

a) Definisi operasional:

Kepuasan masyarakat adalah evaluasi pengguna layanan secara menyeluruh mengenai pengalamannya menggunakan pelayanan publik dengan mempertimbangkan kinerja pelayanan publik dan harapannya.

b) Indikator pengukuran:

- Kepuasan secara keseluruhan;
- Kinerja yang dirasakan pelanggan dibandingkan dengan kinerja ideal menurutnya;
- Diskonfirmasi harapan (*expectancy disconfirmation*).

2) Citra Masyarakat

a) Definisi operasional:

Citra masyarakat adalah persepsi pengguna layanan terhadap instansi pemerintah yang berasal dari hasil refleksi asosiasi yang ada dalam memorinya.

b) Indikator pengukuran:

- Citra instansi pemerintah secara keseluruhan;
- Citra pelayanan publik yang diselenggarakan pemerintah;
- Citra instansi pemerintah menurut rekan-rekannya.

3) Persepsi Harga

a) Definisi operasional:

Persepsi harga adalah persepsi masyarakat terhadap harga pelayanan publik dengan mempertimbangkan aspek rata-rata harga pasar, keadilan/kewajaran harga, dan harga normal dibandingkan dengan harga aktual.

b) Indikator pengukuran:

- Kewajaran harga;
- Harga yang perlu dipertanyakan/tidak;
- Ketepatan harga;
- Tingkat kemahalan.

4) Pengorbanan Masyarakat

a) Definisi operasional:

Pengorbanan masyarakat adalah persepsi pengguna layanan mengenai tingkat pengorbanannya untuk mendapatkan/menggunakan pelayanan publik.

b) Indikator pengukuran:

- Biaya yang dikeluarkan;
- Lamanya waktu pelayanan publik;
- Usaha untuk mendapatkan pelayanan publik.

5) Nilai Masyarakat

a) Definisi operasional:

Nilai masyarakat adalah penilaian pengguna pelayanan secara menyeluruh terhadap utilitas dari pelayanan publik yang berdasarkan pada perbandingan apa yang diperoleh dengan apa yang diterima.

b) Indikator pengukuran:

- Nilai perbandingan antara usaha yang telah dikeluarkan (misal: uang, waktu, dan tenaga) dengan manfaat yang diterimanya dari penggunaan pelayanan publik;
- Kepantasan antara usaha yang telah dikeluarkan (misal: uang, waktu, dan tenaga) dan manfaat yang diterimanya dari penggunaan pelayanan publik;
- Keuntungan dari menggunakan pelayanan publik.

6) Kualitas Pelayanan

Dalam IKM Plus, kualitas pelayanan diukur dengan dua pendekatan, yaitu kualitas pelayanan secara keseluruhan dan kualitas pelayanan berdasarkan dimensi kualitas pelayanan. Untuk kualitas pelayanan secara keseluruhan, definisi operasional dan indikator pengukurannya adalah sebagai berikut.

a) Definisi operasional:

Kualitas pelayanan adalah persepsi pengguna pelayanan tentang keunggulan dari pelayanan publik secara keseluruhan.

b) Indikator pengukuran:

- Persepsi kualitas pelayanan publik secara keseluruhan;
- Tingkat kualitas pelayanan publik;
- Konsistensi kualitas pelayanan publik;
- Keunggulan unsur-unsur dari pelayanan publik.

Bab sebelumnya menjelaskan bahwa pengukuran dimensi kualitas pelayanan harus disesuaikan dengan jenis pelayanannya. Setiap instansi pemerintah perlu mengidentifikasi sendiri dimensi kualitas pelayanan apa saja yang akan diukur. Instansi pemerintah juga dapat mengidentifikasi dimensi kualitas pelayanan dengan mengacu pada berbagai penelitian sebelumnya oleh berbagai peneliti. Secara umum, dimensi kualitas pelayanan yang dapat diadopsi oleh instansi pemerintah dapat dibagi menjadi dua, yaitu dimensi kualitas pelayanan yang dapat diterapkan di semua jenis pelayanan (generik) dan dimensi

kualitas hanya untuk jenis pelayanan tertentu (spesifik). Instansi pemerintah dapat memilih apakah akan menggunakan indikator kualitas pelayanan yang bersifat generik atau spesifik. Di bawah ini adalah penjelasan lebih lengkap beberapa dimensi pelayanan yang dapat diadopsi instansi pemerintah.

1. Kualitas Pelayanan Generik

Salah satu model kualitas pelayanan yang dapat diimplementasikan di semua jenis pelayanan publik adalah dimensi SERVQUAL karena merupakan model yang generik, yaitu model kualitas pelayanan yang dapat diaplikasikan di semua jenis pelayanan. Ini artinya dalam konteks pelayanan publik (contoh: pelayanan administrasi, perizinan, pendaftaran, dan pembayaran), instansi pemerintah dapat mengadaptasi model kualitas pelayanan SERVQUAL. Model SERVQUAL pertama kali diperkenalkan oleh Parasuraman, Berry, dan Zeithaml (1988).

SERVQUAL adalah model kualitas pelayanan yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan terbentuk dari lima dimensi, yaitu tampilan fisik (*tangible*), empati (*emphaty*), responsif (*responsiveness*), keandalan (*reliability*), dan jaminan (*assurance*). SERVQUAL juga merupakan model pengukuran kepuasan pelanggan yang paling populer. Bahkan, selama 20 dekade lebih sejak pertama kali diperkenalkan, SERVQUAL sudah diaplikasikan di berbagai industri pelayanan, baik oleh organisasi profit maupun organisasi nonprofit (Ladhari, 2009). Kaitannya dengan IKM Plus, dalam pengukuran dimensi kualitas pelayanan publik, instansi pemerintah dapat mengacu pada dimensi yang ada pada model SERVQUAL. Dalam SERVQUAL terdapat 5 dimensi dan 22 indikator pengukuran kualitas pelayanan. Definisi operasional dan indikator pengukuran SERVQUAL dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1 Operasionalisasi Pengukuran Kualitas Pelayanan Generik

Dimensi Kualitas	Definisi Operasional	Indikator Pengukuran
Tampilan fisik (<i>tangible</i>)	Evaluasi pengguna layanan terhadap penampilan fisik yang dimiliki instansi pemerintah, seperti fasilitas pelayanan, peralatan dan perlengkapan pelayanan, serta tampilan fisik para pegawai.	<ul style="list-style-type: none">- Peralatan dan perlengkapan pelayanan yang modern- Fasilitas fisik layanan yang menarik- Penampilan fisik pegawai yang rapi- Fasilitas yang dimiliki sudah sesuai dengan jenis layanannya
Empati (<i>empathy</i>)	Evaluasi pengguna layanan terkait dengan kepedulian pegawai instansi pemerintah terhadap pengguna layanan, dan memberikan perhatian secara individual.	<ul style="list-style-type: none">- Memberikan perhatian secara individu- Memiliki jam operasi layanan yang nyaman untuk pelanggan- Memberikan perhatian pribadi bagi pelanggan- Memiliki kepentingan terbaik bagi pelanggan- Mengetahui kebutuhan pelanggan
Responsif (<i>responsiveness</i>)	Evaluasi pengguna layanan mengenai kesediaan instansi pemerintah untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat.	<ul style="list-style-type: none">- Memberi tahu kapan tepatnya layanan akan dilakukan- Memberikan pelayanan secara cepat- Pegawai bersedia membantu pelanggan- Bersedia menanggapi permintaan pelanggan
Keandalan (<i>reliability</i>)	Evaluasi pengguna layanan terkait dengan kemampuan instansi pemerintah dalam memberikan layanan yang dijanjikan secara bertanggung jawab dan akurat.	<ul style="list-style-type: none">- Memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan- Bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan- Menunjukkan minat yang tulus dalam memberikan pelayanan- Memberikan pelayanan yang tepat pada saat pertama kali- Memberikan pelayanan secara akurat (bebas dari kesalahan)

Dimensi Kualitas	Definisi Operasional	Indikator Pengukuran
Jaminan (<i>assurance</i>)	Evaluasi pengguna layanan terhadap pengetahuan dan kesopanan pegawai instansi pemerintah, serta kemampuannya untuk memberikan kepercayaan dan keyakinan kepada pengguna layanan.	<ul style="list-style-type: none"> - Perilaku pegawai menanamkan kepercayaan kepada pelanggan - Merasa aman dalam bertransaksi - Pegawai konsisten sopan dalam memberikan pelayanan - Pegawai memiliki pengetahuan dalam menjawab pertanyaan pelanggan

Sumber: Parasuraman dkk. (1988)

2. Kualitas Pelayanan Spesifik

Meskipun dimensi SERVQUAL merupakan dimensi kualitas pelayanan yang populer, dalam perkembangannya SERVQUAL juga diakui memiliki banyak kelemahan (Buttle, 1996). Salah satu kelemahannya adalah dimensi SERVQUAL terlalu umum dan kurang relevan untuk beberapa jenis pelayanan, seperti pelayanan kesehatan, transportasi, perpustakaan, dan pendidikan. Atas pertimbangan tersebut, beberapa peneliti telah mengembangkan dimensi kualitas pelayanan yang disesuaikan dengan jenis pelayanannya. Karena banyaknya pelayanan yang ada, buku ini hanya akan membahas tiga model kualitas pelayanan spesifik, meliputi pelayanan kesehatan, pendidikan, dan transportasi publik.

3. Kualitas Pelayanan Kesehatan

Bagi institusi pemerintah yang mengelola pelayanan kesehatan, seperti puskesmas, balai kesehatan, poliklinik, dan rumah sakit dapat mengadopsi pengukuran kualitas pelayanan yang dikembangkan Rakhmawati dkk. (2013). Model pengukuran tersebut tepat digunakan bagi institusi pemerintah karena sudah terbukti valid dan reliabel untuk mengukur kualitas pelayanan kesehatan di Indonesia. Rakhmawati dkk. (2013) menyatakan bahwa kualitas pelayanan kesehatan

di Indonesia terbentuk dari empat dimensi, yaitu kualitas pemberian layanan kesehatan (*quality of healthcare delivery*), kualitas pegawai pelayanan kesehatan (*quality of healthcare personnel*), kecukupan sumber daya untuk pelayanan kesehatan (*the adequacy of healthcare resources*), dan kualitas proses administrasi (*administration process*). Selain itu, Sumaedi dkk. (2015) juga mengakui bahwa dimensi kualitas layanan tersebut tepat digunakan pada pelayanan kesehatan di Indonesia, bahkan dimensi tersebut juga dapat digunakan dalam menguji hubungan dengan kepuasan pasien. Penjelasan lebih mendalam mengenai operasionalisasi dan indikator pengukuran dari model kualitas pelayanan yang dikembangkan Rakhmawati dkk. (2013) dapat dilihat pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2 Operasionalisasi dan Indikator Pengukuran Model Kualitas Pelayanan Kesehatan

Dimensi Kualitas	Definisi Operasional	Indikator Pengukuran
Kualitas pemberian layanan kesehatan (<i>quality of healthcare delivery</i>)	Evaluasi pasien terhadap tingkat efektivitas pelayanan kesehatan dalam memuaskan harapannya yang terkait dengan penyakit mereka.	<ul style="list-style-type: none"> - Kesesuaian antara pengelola layanan kesehatan dan harapan pasien untuk menjadi lebih sehat daripada sebelumnya - Efektivitas dalam menangani penyakit pasien - Kemanjuran/kemujaraban obat yang diberi dokter - Kesesuaian obat dengan penyakit yang diderita pasien - Kompetensi dokter dalam menangani penyakit pasien

Dimensi Kualitas	Definisi Operasional	Indikator Pengukuran
Kualitas personel pelayanan kesehatan (<i>quality of healthcare personnel</i>)	Evaluasi pengguna layanan terkait dengan profesionalisme personel (dokter, perawat, dan staf administrasi) dan kesediaan mereka untuk benar-benar peduli kepada pengguna layanan.	<ul style="list-style-type: none"> - Keramahan dan kesopanan pegawai - Rasa menghormati pasien - Kepedulian pegawai terhadap pasien - Niat untuk membantu pasien - Keinginan untuk mau mende- ngar masalah pasien - Profesionalitas dokter/pera- wat dalam mendiagnosis - Profesionalitas dokter/pera- wat dalam memeriksa/meng- obati - Profesionalitas dokter/pera- wat dalam menentukan obat
Kecukupan sumber daya untuk pelayanan kesehatan (<i>the adequacy of healthcare resources</i>)	Evaluasi pengguna layanan terkait dengan kecukup- an sumber daya yang dimiliki oleh pengelola pelayanan kesehatan, seperti sumber daya manusia, peralatan, kamar, dan obat-obatan.	<ul style="list-style-type: none"> - Kecukupan peralatan kesehatan - Kecukupan ruangan - Kecukupan personel (dokter, perawat, staf administrasi, dll.) - Kecukupan obat-obatan
Kualitas proses administrasi (<i>administration process</i>)	Evaluasi pengguna layanan atas kinerja proses administrasi, baik dari aspek proses pendaftaran maupun proses pembayaran.	<ul style="list-style-type: none"> - Kemudahan prosedur pendaf- taran - Kecepatan proses pendaftaran - Kemudahan prosedur pempa- yaran - Kecepatan proses pembayaran

Sumber: Rakhmawati dkk. (2013)

4. Kualitas Pelayanan Transportasi Publik

Salah satu model kualitas pelayanan yang dapat diadopsi oleh instansi pemerintah untuk pelayanan transportasi publik adalah P-TRANSQUAL. Model ini dikembangkan oleh Bakti dan Sumaedi

(2015). Selain P-TRANSQUAL cocok untuk jenis pelayanan transportasi publik, kelebihan lain model ini adalah sudah cocok untuk konteks Indonesia sebab P-TRANSQUAL dikembangkan di tanah air. P-TRANSQUAL menjelaskan bahwa kualitas pelayanan transportasi publik terbentuk dari empat dimensi, yaitu tampilan fisik (*tangible*), personel (*personnel*), kenyamanan (*comfort*), dan keandalan (*reliability*). P-TRANSQUAL juga menyatakan bahwa terdapat 18 indikator yang dinyatakan valid dan reliabel untuk mengukur kualitas pelayanan transportasi publik. Tabel 4.3 merupakan definisi operasional dan indikator pengukuran dimensi kualitas pelayanan transportasi publik menurut P-TRANSQUAL.

Tabel 4.3 Operasionalisasi dan Indikator Pengukuran Model Kualitas Pelayanan Transportasi P-TRANSQUAL

Dimensi Kualitas	Definisi Operasional	Indikator Pengukuran
Kenyamanan (<i>comfort</i>)	Persepsi pengguna terhadap kemampuan penyedia layanan transportasi publik dalam memberikan kenyamanan dan keamanan para penumpangnya.	<ul style="list-style-type: none"> - Kapasitas penumpang - Keselamatan berkendara - Kepatuhan terhadap lalu lintas - Suhu (temperatur) di dalam transportasi publik - Keamanan dari kejahatan - Keamanan terkait dengan perilaku penumpang lain
Personel (<i>personnel</i>)	Persepsi pengguna terhadap kinerja personel dalam melayani para penumpang.	<ul style="list-style-type: none"> - Kemauan personel untuk membantu - Daya tanggap personel - Pemahaman personel terhadap kebutuhan penumpang - Kesopanan personel
Tampilan fisik (<i>tangible</i>)	Persepsi pengguna terhadap kinerja layanan transportasi publik pada aspek fasilitas fisik.	<ul style="list-style-type: none"> - Kebersihan interior, tempat duduk, dan jendela transportasi publik - Kebersihan eksterior transportasi publik - Kondisi mesin transportasi publik - Kondisi tempat duduk transportasi publik

Dimensi Kualitas	Definisi Operasional	Indikator Pengukuran
Keandalan (<i>reliability</i>)	Persepsi pengguna terhadap keandalan transportasi publik dalam membawa penumpang ke tempat tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Lamanya waktu tunggu - Lamanya waktu perjalanan - Kecukupan kendaraan transportasi publik - Ketepatan tempat tujuan dalam mengantar penumpang

Sumber: Bakti & Sumaedi (2015)

5. Kualitas Pelayanan Pendidikan

Untuk sektor pelayanan pendidikan, instansi pemerintah dapat mengadopsi model kualitas layanan pendidikan yang dikembangkan oleh Sumaedi & Bakti (2011). Mereka menemukan bahwa kualitas pelayanan pendidikan terdiri atas lima dimensi, yaitu pusat pengetahuan dan kandungan akademik (*academic content and knowledge center*), fasilitas pendukung (*supporting facilities*), tanggung jawab pengajaran (*lecture responsibilities*), aktivitas sosial (*social activities*), serta fasilitas dan program kelas (*class programs and facilities*). Alasan penulis mengacu model kualitas pelayanan pendidikan dari Sumaedi & Bakti (2011) karena model tersebut sudah diteliti dengan konteks Indonesia, dan terbukti telah memenuhi kaidah validitas dan reliabilitas suatu instrumen pengukuran. Kemudian, model kualitas pelayanan pendidikan itu menunjukkan bahwa kelima dimensi tersebut diukur dengan 22 indikator pengukuran. Penjelasan lebih mendalam terkait dengan operasionalisasi dan indikator pengukuran kualitas pelayanan pendidikan Sumaedi & Bakti (2011) dapat dilihat pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4 Operasionalisasi dan Indikator Pengukuran Model Kualitas Pelayanan Pendidikan

Dimensi Kualitas	Definisi Operasional	Indikator Pengukuran
Pusat pengetahuan dan kandungan akademik (<i>academic content and knowledge center</i>)	Evaluasi siswa/mahasiswa terhadap isi/kandungan program akademik yang dibuat oleh institusi pendidikan dan pusat pengetahuan yang dikembangkan untuk mendukung program tersebut.	<ul style="list-style-type: none"> - Kegunaan komponen modul pengajaran - Kualitas materi/bahan ajar - Ketersediaan fasilitas perpustakaan - Kesempatan mengembangkan pengetahuan/keterampilan bagi siswa/mahasiswa - Ketertarikan penasihat/pembimbing untuk selalu memantau kemajuan setiap siswa/mahasiswa - Kegunaan ikhtisar rencana pelajaran
Fasilitas pendukung (<i>supporting facilities</i>)	Evaluasi siswa/mahasiswa terhadap fasilitas tambahan yang disediakan oleh institusi pendidikan untuk menyenangkan siswa/mahasiswa.	<ul style="list-style-type: none"> - Tersedianya fasilitas yang menyenangkan bagi siswa/mahasiswa - Tersedianya tempat untuk bersantai-santai (relaksasi) - Tersedianya fasilitas komputer - Jumlah fasilitas komputer yang memadai
Tanggung jawab pengajaran (<i>lecture responsibilities</i>)	Evaluasi siswa/mahasiswa terhadap aktivitas yang terkait dengan tanggung jawab personal untuk pengajaran, seperti penilaian siswa/mahasiswa, aktivitas pengajaran, atau konsultasi di luar kelas.	<ul style="list-style-type: none"> - Kelayakan sistem penilaian - Kepantasan standar penilaian - Keinginan pengajar (guru/dosen) untuk berbincang di luar kelas - Penyelenggaraan pengajaran dilakukan dengan baik

Dimensi Kualitas	Definisi Operasional	Indikator Pengukuran
Aktivitas sosial (<i>social activities</i>)	Evaluasi siswa/ mahasiswa terkait dengan aktivitas atau fasilitas yang disediakan institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan sosial para siswa/ mahasiswa.	<ul style="list-style-type: none"> - Tersedianya berbagai aktivitas atau organisasi di dalam sekolah/universitas - Tersedianya program/kegiatan sosial yang disediakan oleh institusi pendidikan - Tersedianya penasihat/pembimbing bagi setiap siswa/ mahasiswa
Fasilitas dan program kelas (<i>class programs and facilities</i>)	Evaluasi siswa/ mahasiswa terkait dengan program dan fasilitas dalam kelas yang disediakan oleh institusi pendidikan untuk menjamin bahwa aktivitas di dalam kelas dilakukan dengan baik.	<ul style="list-style-type: none"> - Ketersediaan ruangan kelas - Pendistribusian materi pengajaran - Kesempatan yang sama bagi setiap siswa untuk mendapatkan hasil yang terbaik

Sumber: Sumaedi & Bakti (2011)

5. Langkah 3: Pembuatan Kuesioner Kepuasan Masyarakat

Setelah instansi pemerintah mengidentifikasi informasi-informasi penting dalam pengukuran kepuasan masyarakat, langkah selanjutnya dalam pengukuran IKM Plus adalah pembuatan kuesioner IKM Plus. Tahap ini adalah tahap krusial yang harus dilakukan setiap instansi pemerintah dalam pengukuran kepuasan masyarakat karena alat ukur/instrumen pengukuran yang digunakan dalam IKM Plus adalah kuesioner. Hal ini disebabkan tepat atau tidaknya hasil pengukuran kepuasan masyarakat bergantung pada seberapa valid dan reliabel kuesioner yang dibuat oleh instansi pemerintah. Dengan kata lain, ketepatan hasil pengukuran kepuasan masyarakat bergantung pada

seberapa baik institusi pemerintah dalam mendesain kuesioner tersebut.

Sebagian orang menganggap bahwa membuat kuesioner adalah hal yang mudah. Hal tersebut mungkin saja benar, tetapi membuat kuesioner yang dapat mengukur dengan relevan dan akurat adalah pekerjaan yang tidak mudah (Zikmund dkk., 2008). Kuesioner yang relevan adalah kuesioner yang dapat memberikan data dan informasi yang dapat memecahkan permasalahan atau menjawab pertanyaan penelitian. Dengan kata lain, jika kita ingin mengukur kepuasan masyarakat, pertanyaan-pertanyaan yang ada dalam kuesioner memang harus menanyakan tentang kepuasan masyarakat, bukan pertanyaan-pertanyaan tentang kualitas layanan. Di sisi lain kuesioner yang akurat adalah kuesioner yang dapat memberikan data dan informasi yang reliabel dan valid. Oleh karena itu, untuk menghasilkan kuesioner yang relevan dan akurat, sebaiknya pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner tidak sulit dipahami oleh responden, menggunakan pilihan kata yang tidak sulit dimengerti, pertanyaan tidak terlalu panjang, dan tidak membuat bingung responden dalam menjawab pertanyaan. Dengan demikian, dalam pembuatan kuesioner yang relevan dan akurat, sebaiknya kuesioner dibuat secara sederhana, mudah dimengerti, pertanyaan yang diajukan tidak ambigu, dan tidak bias (Zikmund dkk., 2008).

Selanjutnya, untuk membuat kuesioner IKM Plus yang relevan dan valid, terdapat dua aspek yang harus diperhatikan, yaitu pertanyaan dan jawaban.

1) Pertanyaan

Pertanyaan merupakan salah satu unsur yang harus ada dalam suatu kuesioner. Baik atau buruknya kualitas jawaban dalam kuesioner bergantung pada seberapa baik pertanyaan kuesioner tersebut dibuat. Oleh karena itu, pastikan pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner dibuat secara sederhana, tidak ambigu, dan tidak bias agar responden tidak bingung dalam menjawab

pertanyaan. Pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner juga merupakan tolok ukur untuk menjawab pertanyaan suatu penelitian. Karena variabel dalam IKM Plus merupakan variabel laten, variabel tersebut harus diukur dengan beberapa pertanyaan sesuai dengan indikator pengukurannya. Dengan demikian, pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner IKM Plus harus mengacu pada indikator yang sudah ditentukan sebelumnya.

Untuk mendapatkan pertanyaan yang dapat mencerminkan setiap indikator pengukuran, instansi pemerintah dapat mengonsultasikan kepada para ahli atau pakar. Instansi pemerintah juga dapat menguji pertanyaan yang telah dibuat kepada beberapa responden apakah mereka memahami pertanyaan-pertanyaan tersebut. Selain itu, jenis pertanyaan yang dibuat dalam kuesioner harus memperhatikan tujuan dari suatu pengukuran tersebut (Zikmund dkk., 2008). Mengingat tujuan dari IKM Plus adalah untuk mengetahui tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik yang diselenggarakan instansi pemerintah, pertanyaan dalam kuesioner IKM sebaiknya dibuat secara tertutup.

2) Jawaban

Aspek lain yang penting untuk dipertimbangkan dalam membuat kuesioner adalah bentuk jawaban dari pertanyaan yang diajukan. Pemilihan bentuk jawaban bergantung pada jenis pertanyaan yang diajukan, apakah pertanyaan terbuka atau tertutup. Karena IKM Plus menggunakan jenis pertanyaan tertutup untuk pengukuran variabel-variabelnya, bentuk jawaban IKM Plus juga harus dibuat tertutup. Dengan demikian, jenis jawaban yang dipilih dalam pembuatan kuesioner IKM Plus adalah bentuk skala karena IKM Plus merupakan kuesioner dengan tujuan mengukur persepsi seseorang. Berdasarkan penjelasan tersebut, IKM Plus memilih skala Likert dengan 7 skala. Skala Likert dipilih dalam pembuatan

kuesioner IKM Plus karena merupakan skala pengukuran yang paling sering digunakan dalam pengukuran persepsi, termasuk dalam pengukuran kepuasan masyarakat. Adapun jumlah skala yang dipakai adalah 7 skala Likert karena 7 skala Likert diakui memiliki kualitas pengukuran yang lebih baik daripada 5 skala Likert (Finstad, 2010).

Berdasarkan penjelasan di atas, IKM Plus menetapkan bahwa kuesioner kepuasan masyarakat dibagi menjadi tiga bagian.

1) Bagian I: Pendahuluan

Bagian I adalah bagian kuesioner yang memuat tentang berbagai informasi yang harus diperhatikan responden sebelum mengisi kuesioner. Bagian ini berisikan tujuan penyebaran kuesioner, cara/petunjuk pengisian kuesioner, kerahasiaan informasi, dan institusi penyelenggara survei. Selain itu, bagian ini juga dapat berisikan pertanyaan-pertanyaan yang bertujuan menyeleksi apakah responden sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Tujuan dari bagian ini adalah agar responden mengerti maksud dan tujuan survei serta mengerti tata cara mengisi kuesioner tersebut.

2) Bagian II: Pengukuran Informasi

Bagian ini adalah bagian kuesioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang harus dijawab responden mengenai pengalamannya dalam menggunakan pelayanan institusi pemerintah. Pertanyaan-pertanyaan tersebut berisikan informasi tentang kepuasan masyarakat, persepsi harga, citra masyarakat, pengorbanan masyarakat, nilai masyarakat, dan kualitas pelayanan. Pembuatan pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner IKM Plus harus mengacu pada indikator pengukuran yang sudah ditentukan sebelumnya. Selain itu, pertanyaan yang dibuat harus sesuai dengan konteks pelayanannya. Tabel 4.5 memberikan contoh bagaimana instansi pemerintah membuat pertanyaan yang sesuai dengan indikator pengukuran IKM Plus.

Tabel 4.5 Contoh Pertanyaan yang Mengacu pada Indikator Pengukuran IKM Plus

Variabel	Indikator	Pernyataan
Kepuasan Masyarakat	Kepuasan secara keseluruhan	Secara keseluruhan, saya puas dengan pelayanan “X” “ABC”.
	Kesesuaian kinerja dengan produk ideal menurut pelanggan (masyarakat)	Kinerja pelayanan “X” “ABC” sudah ideal menurut saya.
	Diskonfirmasi harapan (<i>expectancy disconfirmation</i>)	Kinerja pelayanan “X” “ABC” telah melebihi apa yang saya harapkan.
Persepsi Harga	Kewajaran harga	Harga pelayanan “X” “ABC” masih wajar.
	Harga yang perlu dipertanyakan/tidak	Harga pelayanan “X” “ABC” tidak perlu dipertanyakan.
	Ketepatan harga	Harga pelayanan “X” “ABC” sudah tepat.
	Tingkat kemahalan	Harga untuk pelayanan “X” “ABC” murah.
Pengorbanan Masyarakat	Biaya yang dikeluarkan	Biaya yang dikenakan untuk pelayanan “X” “ABC” tidak mahal.
	Lamanya waktu pelayanan publik	Waktu pelayanan “X” “ABC” adalah tidak lama.
	Usaha untuk mendapatkan pelayanan publik	Saya merasa mudah untuk melakukan pelayanan “X” “ABC”.
Nilai Masyarakat	Nilai perbandingan antara usaha yang telah dikeluarkan (misal: uang, waktu, dan tenaga) dan manfaat yang diterimanya dari penggunaan pelayanan publik	Layanan “X” “ABC” lebih berharga dibandingkan dengan segala usaha (misal: uang, waktu, dan tenaga) yang telah saya keluarkan.

Variabel	Indikator	Pernyataan
	Kepantasan antara usaha yang telah dikeluarkan (misal: uang, waktu, dan tenaga) dan manfaat yang diterimanya dari penggunaan pelayanan publik	Layanan "X" "ABC" masih dapat diterima dibandingkan dengan segala usaha yang telah saya keluarkan.
	Keuntungan dari menggunakan pelayanan publik	Layanan "X" "ABC" menguntungkan buat saya.
Citra Masyarakat	Citra instansi pemerintah secara keseluruhan	"ABC" memiliki tata pemerintahan yang bersih dan bebas KKN.
	Citra pelayanan publik yang diselenggarakan pemerintah	Kualitas pelayanan "ABC" adalah baik.
	Citra instansi pemerintah menurut rekan-rekannya	Kapasitas kinerja birokrasi "ABC" termasuk efektif.
Kualitas Pelayanan	Persepsi kualitas secara keseluruhan	Secara keseluruhan, kualitas pelayanan "X" "ABC" sudah baik.
	Tingkat kualitas pelayanan publik	"ABC" memberikan pelayanan "X" yang berkualitas.
	Konsistensi kualitas pelayanan publik	Kualitas layanan "X" "ABC" sudah konsisten.
	Keunggulan unsur-unsur dari pelayanan publik	Layanan "X" "ABC" menawarkan unsur-unsur layanan yang unggul.

Keterangan: X = jenis pelayanan; ABC = nama instansi pemerintah

3) Bagian III: Profil Responden

Bagian kuesioner ini berisi pertanyaan-pertanyaan mengenai profil responden, seperti nama, jenis kelamin, usia, status, pendidikan, dan pekerjaan. Tujuan perlu dibuat pertanyaan yang terkait dengan identitas responden adalah untuk mengetahui karakteristik mereka dalam menggunakan pelayanan publik. Selain itu, data pada bagian ini juga dapat menjadi informasi untuk membantu instansi pemerintah dalam menetapkan kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan kualitas pelayanan publik.

D. Langkah 4: Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner

Dalam penjelasan sebelumnya disebutkan bahwa kuesioner yang baik adalah kuesioner yang memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Oleh karena itu, setelah kuesioner kepuasan masyarakat dibuat, tahapan selanjutnya adalah melakukan pengujian validitas dan reliabilitas kuesioner. Tujuan pengujian adalah untuk memastikan kuesioner yang dibuat telah memiliki keakuratan dalam pengukuran, baik secara validitas maupun reliabilitas. Kuesioner yang valid artinya kuesioner tersebut dapat mengukur dengan tepat dan cermat apa yang ingin kita ukur. Dalam konteks pengukuran kepuasan masyarakat, kuesioner dikatakan valid jika hasil kuesioner tersebut dapat menghasilkan informasi tentang kepuasan masyarakat. Di sisi lain kuesioner yang reliabel adalah kuesioner yang dapat menghasilkan data pengukuran yang konsisten. Dalam konteks pengukuran kepuasan masyarakat, kuesioner dikatakan reliabel jika hasil kuesioner tersebut dapat menghasilkan informasi yang konsisten tentang kepuasan masyarakat.

Hal penting yang harus diperhatikan dalam pengujian validitas dan reliabilitas kuesioner IKM Plus adalah pengujian tersebut jangan hanya dilakukan sekali saat pertama kali, meskipun hasil pengujian pertama kali itu menyatakan bahwa kuesioner dianggap telah valid dan reliabel. Hal ini disebabkan objek yang diukur dalam IKM Plus adalah manusia, yang cara berpikir, cara membangun persepsi, atau cara menilai sesuatu bisa berubah-ubah dalam jangka waktu tertentu.

Atas dasar pemikiran tersebut, IKM Plus menghendaki setiap instansi pemerintah untuk selalu menguji validitas dan reliabilitas kuesioner secara rutin (berkala), meskipun dalam pengujian sebelumnya hasilnya telah menyatakan bahwa kuesioner valid dan reliabel. Pengujian validitas dan reliabilitas secara rutin dapat dilakukan setiap tahun, dua tahun, tiga tahun, atau setiap dilakukannya program pengukuran kepuasan masyarakat. Setidaknya, paling lama uji validitas dan reliabilitas kuesioner IKM Plus adalah setiap tiga tahun sekali.

Adapun langkah-langkah pengujian validitas dan reliabilitas kuesioner dalam IKM Plus adalah sebagai berikut.

- 1) Kuesioner IKM Plus disebar lebih dulu sedikitnya kepada 30 responden.

Sebelum kuesioner didistribusikan kepada semua sampel, cobalah lebih dulu dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 responden. Hal ini perlu dilakukan untuk mengetahui apakah kuesioner yang dibuat telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Apabila kuesioner tidak memenuhi hal tersebut, kita masih mempunyai kesempatan untuk memperbaiki instrumen kuesioner tersebut.

- 2) Tabulasi data

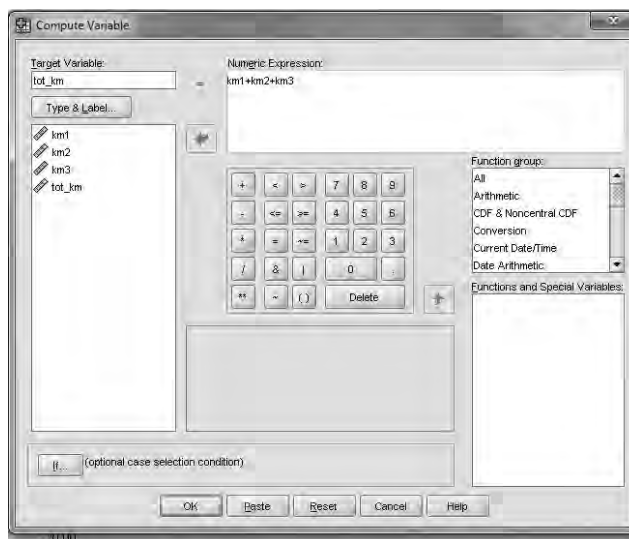
Setelah data diperoleh, langkah selanjutnya adalah memasukkan data ke tabulasi. Untuk melakukan tabulasi data, kita dapat menggunakan program *Statistical Package for Social Science* atau *Statistical Product and Service Solutions* (SPSS). Masukkan item pertanyaan ke bagian kolom dan responden ke bagian baris pada SPSS.

SPSS merupakan perangkat lunak (*software*) yang banyak digunakan untuk membantu pengolahan dan analisis data untuk penelitian ilmu sosial dan manajemen. SPSS menyediakan fitur-fitur yang memungkinkan penggunaannya untuk melakukan analisis data berupa statistik deskriptif ataupun statistik inferensial. Lebih jauh, SPSS dapat digunakan untuk mengolah data hasil survei persepsi pelanggan. Terkait dengan survei kepuasan pelanggan, SPSS dapat membantu penggunaannya untuk melakukan analisis uji validitas dan uji reliabilitas kuesioner. Selain itu, SPSS juga dapat digunakan untuk membuat statistik deskriptif terkait dengan profil demografis responden survei.

- 3) Lakukan uji validitas dan reliabilitas

Setelah data terkumpul dan dimasukkan ke program SPSS, kita baru bisa melakukan pengujian validitas dan reliabilitas kuesioner. Untuk pengujian validitas instrumen, kita dapat menganalisis

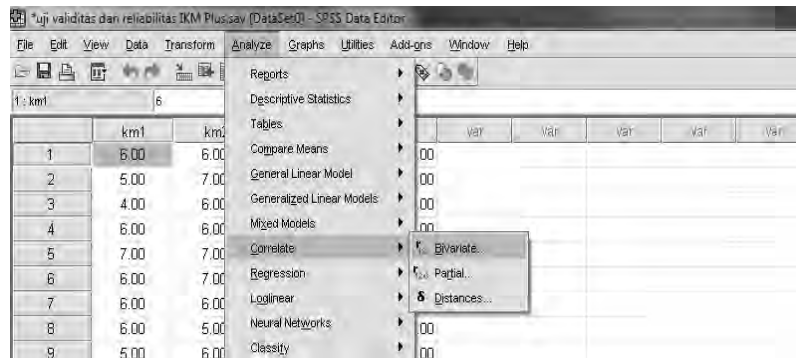
- Di kolom **target variable** ketik tot_km
- Di kolom **numeric expression** ketik km1+km2+km3 (lihat Gambar 4.2)
- Setelah itu, klik OK



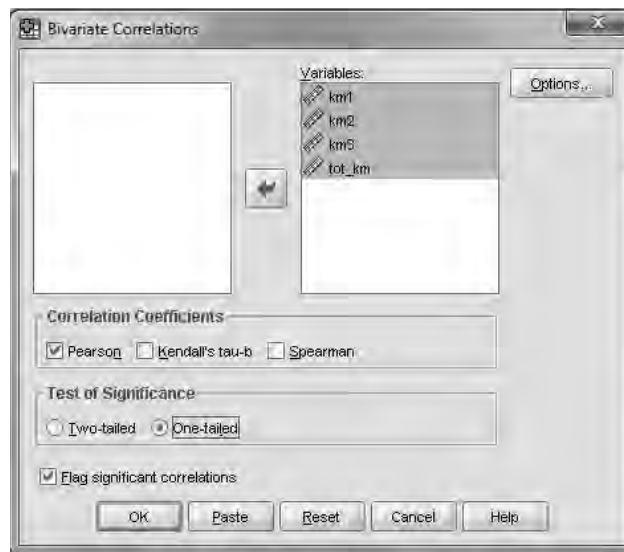
Gambar 4.2 Tampilan untuk *Compute Variable* di SPSS

- c) Lihat data view, maka akan muncul satu item baru dengan nama “tot_km”.
- 2) Lakukan analisis uji validitas *item-to-total correlation*
 Analisis ini dilakukan dengan cara mengorelasikan semua indikator (km1, km2, dan km3) dengan item baru tersebut (tot_km). Tahapannya dalam SPSS adalah sebagai berikut.
 - a) Setelah muncul item baru dengan nama “tot_km”, selanjutnya klik **Analyze** → **Correlate** → **Bivariate** (lihat Gambar 4.3)
 - b) Masukkan km1, km2, km3, dan tot_km
 - c) Pilih pearson di *correlation coefficients*
 - d) Pilih *one-tailed* di *test of significance*

- e) Centang di *flag significant correlations* (lihat Gambar 4.4)
- f) Setelah itu, klik OK



Gambar 4.3 Tampilan untuk *Analyze-Correlate-Bivariate* di SPSS



Gambar 4.4 Tampilan untuk *Bivariate Correlations* di SPSS

Lihat hasil analisis pada *print out* SPSS maka akan muncul *output* seperti Gambar 4.5.

Correlations					
		km1	km2	km3	tot_km
km1	Pearson Correlation	1	.737**	.912**	.954**
	Sig. (1-tailed)		.000	.000	.000
	N	31	31	31	31
km2	Pearson Correlation	.737**	1	.709**	.866**
	Sig. (1-tailed)	.000		.000	.000
	N	31	31	31	31
km3	Pearson Correlation	.912**	.709**	1	.956**
	Sig. (1-tailed)	.000	.000		.000
	N	31	31	31	31
tot_km	Pearson Correlation	.954**	.866**	.956**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	
	N	31	31	31	31

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Gambar 4.5 Tampilan *Output Analisis Item-to-Total Correlations* di SPSS

3) Interpretasi hasil

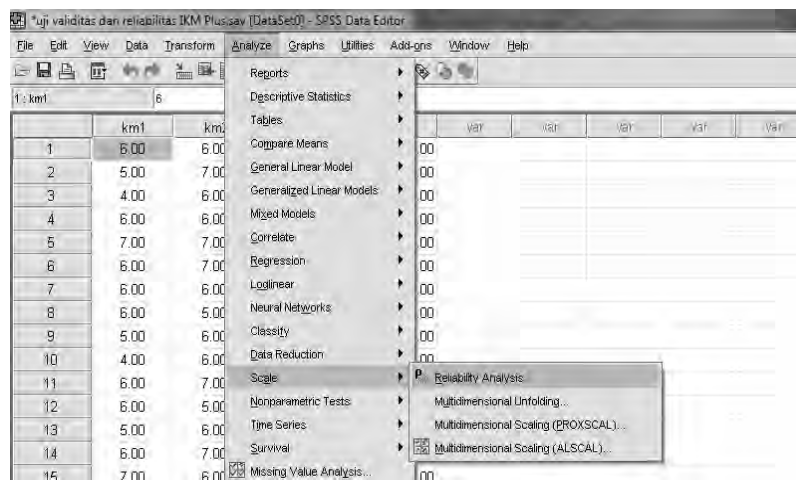
Setelah hasil analisis uji validitas (*item-to-total correlations*) muncul, seperti Gambar 4.5, langkah selanjutnya adalah melakukan interpretasi terhadap hasil yang diperoleh. Interpretasi dilakukan dengan cara melihat nilai korelasi, atau nilai signifikan yang ada pada kolom “tot_km” atau kolom paling kanan (lihat Gambar 4.5.). Instrumen pengukuran (kuesioner) dikatakan memenuhi validitas yang baik, jika:

- a) koefisien korelasi melebihi 0,3, dan
- b) nilai signifikan $\leq \alpha$ (alpha, umumnya 5%)

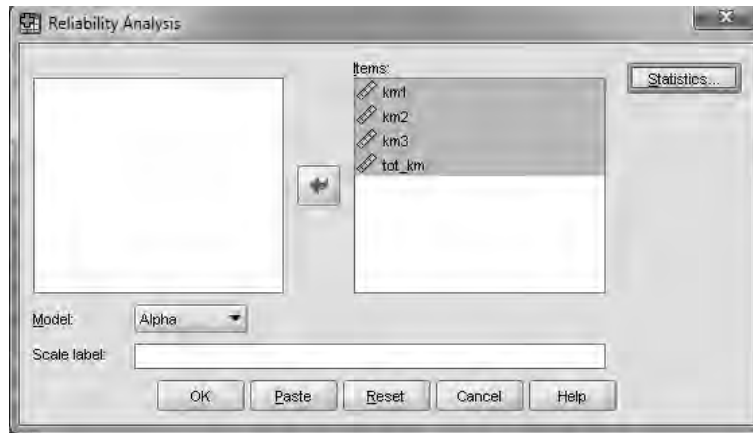
Pada Gambar 4.5 dapat dilihat bahwa indikator pengukuran kepuasan masyarakat telah memenuhi kriteria validitas yang baik. Dapat dilihat bahwa semua indikator pengukuran memiliki korelasi di atas 0,3 (km1=0,954; km2=0,866; km3=0,956) dan nilai signifikan $\leq 0,5\%$ (km1=0,000; km2=0,000; km3=0,000).

Uji reliabilitas

- 1) Lakukan analisis *Cronbach's alpha*, dengan mengikuti tahap dalam SPSS sebagai berikut.
 - a) Buka file data SPSS: kepuasan masyarakat IKM PLUS.sav
 - b) Klik **Analyze** → **Scale** → **Reliability Analysis** (lihat Gambar 4.6)
 - c) Masukkan semua indikator pengukuran (km1, km2, dan km3) ke kolom *items*
 - d) Pilih model *alpha*
 - e) Abaikan pilihan yang lain (lihat Gambar 4.7)
 - f) Selanjutnya, klik OK



Gambar 4.6 Tampilan untuk Klik *Analyze–Scale–Reliability Analysis* di SPSS



Gambar 4.7 Tampilan *Reliability Analysis* di SPSS

2) Interpretasi hasil

Setelah hasil analisis uji reliabilitas (*Cronbach's alpha*) muncul, seperti Gambar 4.7, langkah selanjutnya adalah melakukan interpretasi terhadap hasil tersebut. Interpretasi dilakukan dengan cara melihat nilai *alpha*. Jika hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai *alpha* lebih besar dari 0,6, dapat dikatakan instrumen yang digunakan telah memenuhi kriteria reliabilitas yang baik (Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2006). Pada Gambar 4.8 dapat dilihat bahwa diperoleh nilai *alpha* sebesar 0,907. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa indikator pengukuran yang ada pada kuesioner telah memenuhi kriteria reliabilitas yang baik.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.907	3

Gambar 4.8 Tampilan *Output Analisis Cronbach's Alpha* di SPSS

CATATAN PENTING:

Jika dalam pengujian ditemukan indikator pengukuran yang tidak valid atau variabel yang tidak reliabel, berdasarkan praktik-praktik yang biasa dilakukan dalam penelitian yang berhubungan dengan persepsi manusia (Sekaran & Bougie, 2011; Cooper & Schindler, 2011; Hinkin, Tracey, & Enz, 1997; Santos, 1999; Heimer, 2004), tindakan yang dapat dilakukan, antara lain:

1) Mengubah instrumen (kuesioner)

Pertanyaan yang tidak valid dan reliabel harus diubah kembali agar pertanyaan tersebut benar-benar menanyakan apa yang ingin diukur. Pastikan dalam perubahan tersebut responden benar-benar mengerti maksud yang ingin ditanyakan. Oleh karena itu, sebelum kuesioner disebar, instansi pemerintah dapat menguji pertanyaan tersebut kepada beberapa responden dengan menanyakan maksud pertanyaan tersebut, dan membandingkan dengan maksud yang sebenarnya. Jika maksud pertanyaan tersebut telah sama dengan maksud dari responden, kuesioner yang telah diubah tersebut dapat dilakukan pengujian ulang validitas dan reliabilitas kuesioner.

2) Menghilangkan pertanyaan tersebut

Jika terdapat pertanyaan yang tidak valid, instansi pemerintah dapat menghilangkan pertanyaan tersebut. Pasalnya, secara konsep psikometrik, variabel yang ada dalam IKM Plus adalah variabel reflektif sehingga penghilangan satu atau beberapa indikator tidak akan mengubah nilai dari variabel tersebut. Meskipun begitu, hal yang harus diperhatikan dalam pengujian ini adalah minimal harus ada dua indikator pengukuran.

E Langkah 5: Pengumpulan Data (Sampel)

IKM Plus merupakan metode pengukuran kepuasan dengan pendekatan survei. Dalam melakukan survei, salah satu proses yang krusial dan penting untuk diperhatikan adalah mengenai pengumpulan

data (sampel). Setelah kuesioner dinyatakan valid dan reliabel untuk pengukuran kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik yang diselenggarakan instansi pemerintah, tahapan selanjutnya dari pengukuran IKM Plus adalah pengumpulan data (sampel). Tahapan ini menggambarkan bagaimana cara instansi pemerintah mengambil data tentang kepuasan masyarakat dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Terdapat dua faktor penting yang harus dipertimbangkan instansi pemerintah dalam melakukan pengumpulan data (sampel), yaitu teknik pengambilan data (sampel) dan jumlah data (sampel).

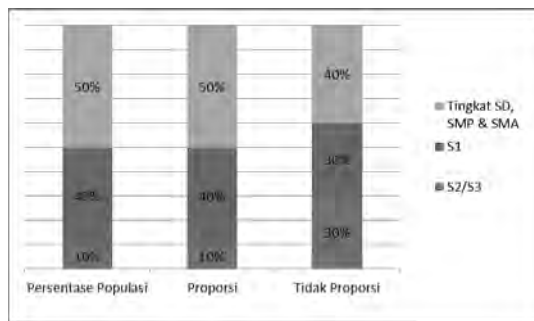
1) Teknik pengambilan data (sampel)

Teknik pengambilan data adalah teknik bagaimana instansi pemerintah mengambil suatu data (sampel). Cara menentukan bagaimana data (sampel) diambil bergantung pada ketersediaan kerangka sampel (*sampling frame*). Kerangka sampel adalah daftar data secara menyeluruh (lengkap) dari suatu populasi (Zikmund dkk., 2008). Jika instansi pemerintah memiliki daftar pelanggan yang lengkap, mereka dapat mengambil data dengan teknik *probability*, sedangkan jika tidak memiliki daftar pelanggan keseluruhan, teknik yang harus digunakan adalah teknik *non-probability*.

Teknik *probability* adalah teknik pengambilan sampel yang semua sampelnya mempunyai peluang sama untuk dijadikan sampel, sedangkan teknik *non-probability* adalah tidak ada keterangan mengenai besarnya kesempatan setiap anggota populasi untuk dijadikan sampel (Zikmund dkk., 2008). Terdapat beberapa teknik yang dapat diterapkan dalam pengambilan sampel, baik berdasarkan *probability* maupun *non-probability* (Zikmund dkk., 2008). Penjelasan setiap teknik tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.6 dan 4.7.

Tabel 4.6 Jenis-Jenis Teknik Pengambilan Data (Sampel) dengan *Probability*

Jenis Sampling	Definisi & Contoh
<i>Simple Random</i>	<p><u>Pengertian:</u> Prosedur pengambilan sampel yang menjamin bahwa semua anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel.</p> <p><u>Misalnya:</u> Dari 1.000 pelanggan yang dimiliki organisasi, pengambilan sampel dilakukan secara acak, yaitu dengan sistem undian atau arisan. Setiap nomor yang keluar maka akan menjadi sampel survei.</p>
<i>Systematic</i>	<p><u>Pengertian:</u> Prosedur pengambilan sampel secara sistematis, yaitu dengan menentukan sampel pertama secara acak kemudian sampel berikutnya diambil berdasarkan jumlah tertentu yang selalu sama.</p> <p><u>Misalnya:</u> Dari 2.000 populasi akan diambil sebanyak 100 responden. Berdasarkan pengacakan (<i>random</i>) terhadap <i>sampling frame</i> tersebut (dari 1–2.000) yang dijadikan sampel pertama adalah sampel no. 17 maka sampel selanjutnya yang diambil berdasarkan pola 20 (diperoleh dari 2.000/100), seperti 37, 57, 77, 97, ... dst.</p>
<i>Stratified</i>	<p><u>Pengertian:</u> Prosedur pengumpulan sampel secara acak berdasarkan strata (tingkatan) dari populasi. Pada teknik ini sampel dapat diambil dengan secara proporsi atau tidak secara proporsi.</p> <p><u>Misalnya:</u></p>



Jenis Sampling	Definisi & Contoh
Cluster	<p><u>Pengertian:</u> Prosedur pengumpulan sampel dengan sistem <i>random</i> yang dilakukan berdasarkan <i>cluster</i>, umumnya <i>cluster</i> tersebut mengacu tempat, lokasi, atau wilayah.</p> <p><u>Misalnya:</u> Dari 34 provinsi dipilih secara acak satu provinsi untuk pengambilan sampel, yaitu Provinsi Bali.</p>
Multistage Area	<p><u>Pengertian:</u> Prosedur pengambilan sampel dengan mengombinasikan dua atau lebih teknik <i>probability sampling</i>.</p> <p><u>Misalnya:</u> Mula-mula sampel diambil berdasarkan teknik <i>cluster sampling</i>. Setelah mengetahui <i>cluster</i> mana saja yang akan menjadi objek pengambilan sampel, selanjutnya sampel diambil berdasarkan teknik <i>proportional stratified</i>.</p>

Sumber: Zikmund dkk. (2008)

Tabel 4.7 Jenis-Jenis Teknik Pengambilan Data (Sampel) dengan *Non-Probability*

Jenis Sampling	Definisi & Contoh
Convenience	<p><u>Pengertian:</u> Prosedur pengambilan sampel atas dasar kemudahan. Teknik ini merupakan teknik yang membebaskan peneliti mengambil anggota sampel yang akan disurvei atas dasar kemudahan bagi peneliti.</p> <p><u>Misalnya:</u> Atas dasar kemudahan peneliti, sampel diambil hanya di lokasi tempat pelayanan.</p>
Judgment	<p><u>Pengertian:</u> Prosedur pengambilan sampel dengan kriteria tertentu. Kriteria tersebut ditentukan berdasarkan keputusan peneliti.</p> <p><u>Misalnya:</u> Sampel yang boleh diambil adalah konsumen yang pernah menggunakan pelayanan dalam tiga bulan terakhir.</p>

Jenis Sampling	Definisi & Contoh
Quota	<p><u>Pengertian:</u> Prosedur pengambilan sampel dengan memastikan semua subkelompok sudah terwakili.</p> <p><u>Misalnya:</u> Berdasarkan jenis kelamin, proporsi sampel yang dijadikan sampel adalah 50% wanita dan 50% pria atau berdasarkan lamanya menjadi pelanggan, lebih dari satu tahun adalah 70% dan kurang dari 1 tahun adalah 30%.</p>
Snowball	<p><u>Pengertian:</u> Prosedur pengambilan sampel dengan memilih sampel berdasarkan informasi dari sampel sebelumnya.</p> <p><u>Misalnya:</u> Sampel B, C, dan D diambil berdasarkan informasi dari sampel A. Sampel E, F, G, dan H diambil berdasarkan informasi dari sampel B. Sampel I, J, K, L, M, dan N diambil berdasarkan informasi dari sampel C.</p>

Sumber: Zikmund dkk. (2008)

2) Jumlah sampel

Selain mempertimbangkan teknik pengambilan data (sampel), hal lain yang juga penting untuk dipertimbangkan dalam pengumpulan data (sampel) IKM Plus adalah jumlah data (sampel) yang ingin diambil. Dengan kata lain, tahapan ini menjelaskan bahwa dalam pengukuran IKM Plus, setiap instansi pemerintah perlu menetapkan banyaknya pelanggan yang ingin dijadikan sampel pengukuran kepuasan masyarakat. Perlunya melakukan tahapan tersebut karena banyak instansi pemerintah memiliki jumlah pelanggan yang sangat banyak dan mereka akan merasa terbebani jika harus mengambil data dari semua pelanggan mereka, kecuali jika jumlah pelanggan yang terbatas, mereka dapat mengambil data dari semua pelanggan. Untuk menentukan jumlah sampel yang dapat mewakili semua pelanggannya, instansi pemerintah dapat menghitung jumlah

sampel berdasarkan rumus sampel yang sudah ada, seperti rumus sampel yang ditemukan oleh Cochran (1977), Krejcie & Morgan (1970), dan Cohen (1988).

Di bawah ini merupakan salah satu rumus sampel yang dapat diaplikasikan dalam pengukuran IKM Plus. Rumus ini merupakan salah satu rumus populer dan sering digunakan dalam penelitian survei. Bahkan, rumus ini diakui oleh *American Association for Public Opinion Research* (AAPOR) dan *American Marketing Association* (AMA). Untuk memudahkan penggunaannya, aplikasi untuk menghitung jumlah sampel berdasarkan rumus sampel tersebut juga telah tersedia secara gratis di internet. Salah satu situs web yang menyediakannya adalah www.surveysystem.com. Rumus jumlah sampel tersebut sebagai berikut:

$$n = \frac{Z^2 \cdot (p) \cdot (1 - p)}{C^2}$$

Keterangan:

- n : jumlah sampel
- Z : nilai Z (contoh 1,96 untuk tingkat kepercayaan [*confidence interval*] 95%)
- P : proporsi perkiraan keberhasilan (diekspresikan dengan angka desimal, misal 0,7)
- C^2 : batas kelonggaran maksimum untuk kesalahan antara proporsi sebenarnya dan proporsi sampel (*confidence interval/margin of error*).

Setelah itu, bagi instansi pemerintah yang memiliki data populasi, langkah selanjutnya adalah melakukan koreksi jumlah sampel terhadap suatu populasi. Rumusnya sebagai berikut:

$$n \text{ terbaru} = \frac{n}{1 + \frac{n-1}{N}}$$

Keterangan:

n terbaru : jumlah sampel setelah dikoreksi dengan jumlah populasi

N : jumlah populasi

F. Langkah 6: Pengolahan dan Analisis IKM Plus

Setelah data terkumpul, langkah selanjutnya adalah melakukan perhitungan kepuasan masyarakat dengan metode IKM Plus. Pastikan bahwa sebelum dilakukan perhitungan IKM Plus, kuesioner yang terkumpul merupakan kuesioner yang memenuhi kriteria dengan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Dengan kata lain, sebelum dilakukan perhitungan IKM Plus, kuesioner sudah disaring (*screening*) lebih dulu untuk menentukan kuesioner mana saja yang layak dilakukan pengolahan dan analisis data IKM Plus.

Berdasarkan penjelasan bab sebelumnya, untuk mendapatkan nilai Indeks Kepuasan Masyarakat terhadap pelayanan publik berdasarkan metode IKM Plus, instansi pemerintah dapat menghitung Indeks Kepuasan Masyarakat dengan beberapa langkah berikut ini.

1) Menghitung bobot per indikator

Sebelum menghitung indeks, langkah pertama adalah menghitung nilai bobot pada tiap-tiap indikator pengukuran. Rumusnya sebagai berikut:

$$\text{Bobot per indikator (BPI)} = \frac{\text{Nilai rata-rata indikator kepentingan}}{\text{Jumlah rata-rata indikator kepentingan}}$$

2) Menghitung nilai indeks per indikator

Setelah diperoleh nilai bobot pada setiap indikator pengukuran, langkah selanjutnya adalah menghitung nilai indeks setiap indikator. Rumusnya sebagai berikut:

$$\text{Indeks per indikator} = \frac{\text{Total dari nilai persepsi per indikator kinerja}}{\text{Total indikator kinerja yang terisi}} \times \text{BPI}$$

3) Menghitung total indeks

Setelah diperoleh nilai indeks per indikator, langkah selanjutnya adalah menjumlahkan nilai indeks per indikator dalam satu variabel. Rumusnya sebagai berikut:

Indeks per indikator = Indeks Indikator 1 + Indeks Indikator 2 + ... Indeks Indikator n

4) Mengonversi total indeks

Terakhir, setelah diperoleh total indeks, langkah selanjutnya adalah mengonversi indeks tersebut menjadi 0–100. Tujuannya untuk memudahkan interpretasi hasil pengukuran IKM.

Total indeks setelah dikonversi = $\frac{\text{Total indeks} - 1}{\text{Skala pengukuran} - 1} \times 100$

5) Menginterpretasi hasil konversi indeks

Perlu diketahui bahwa hasil yang diperoleh dari perhitungan indeks adalah hanya berupa angka dari 0–100. Oleh karena itu, untuk memudahkan interpretasi perlu dibuat kategori level kepuasan/kinerja sehingga masyarakat dapat mengetahui apakah tingkat kepuasan/kinerja instansi pemerintah berada dalam kategori level puas/baik atau tidak puas/buruk. Hasil konversi IKM Plus dapat dilihat pada Tabel 3.5.

G. Langkah 7: Pembuatan Matriks *Importance Performance Analysis* (IPA)

Setelah instansi pemerintah melakukan pengolahan dan analisis IKM Plus, tahapan selanjutnya adalah pembuatan matriks *importance performance analysis* (IPA). Tujuan instansi pemerintah melakukan tahapan IPA adalah untuk mendapatkan informasi mengenai atribut pelayanan apa saja yang perlu diperbaiki secara efektif dan efisien. Teknik IPA adalah suatu teknik analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor kinerja yang dianggap penting bagi pelanggan, sebagai upaya memenuhi kepuasan pelanggan. Kelebihan

dari teknik IPA adalah teknik ini mudah dipahami dan diterapkan bagi instansi pemerintah yang ingin melakukan perbaikan kinerja pelayanan dan peningkatan kepuasan masyarakat. Hasil dari teknik IPA adalah matriks yang mampu menunjukkan atribut pelayanan berada pada kuadran: (1) *keep up the good work* (terus dikerjakan dengan baik); (2) *concentrate here* (konsentrasi di sini); (3) *low priority* (prioritas rendah); (4) *possible overkill* (terlalu berlebihan). Penjelasan mengenai kuadran tersebut telah disampaikan di bab sebelumnya.

Untuk mendapatkan hasil IPA dalam bentuk matriks (kuadran), terdapat dua aspek yang harus diukur oleh instansi pemerintah, yaitu tingkat kepentingan (*importance*) dan tingkat kinerja (*performance*). Aspek kepentingan adalah aspek yang menunjukkan seberapa besar seseorang merasa penting terhadap atribut yang sedang diukur, sedangkan aspek kinerja menunjukkan persepsi pelanggan dalam menilai kinerja dari atribut yang sedang diukur. Oleh karena itu, langkah-langkah dalam pembuatan matriks IPA adalah sebagai berikut.

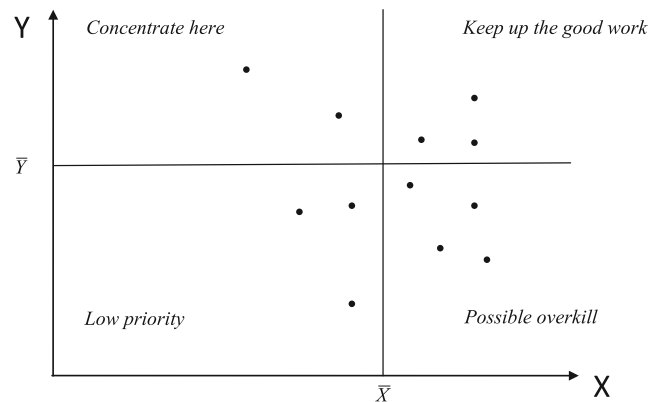
- 1) Menghitung rata-rata (*mean*) tingkat kepentingan per indikator atau variabel

Langkah ini mengharuskan instansi pemerintah untuk menghitung nilai rata-rata tingkat kepentingan per indikator atau per variabel. Ketika instansi pemerintah sedang menganalisis aspek indikator maka instansi pemerintah menghitung nilai rata-rata tingkat kepentingan per indikator. Sementara itu, perhitungan nilai rata-rata tingkat kepentingan per variabel dilakukan pada saat instansi pemerintah sedang menganalisis aspek variabel.

- 2) Menghitung rata-rata (*mean*) tingkat kinerja per indikator atau variabel

Langkah kedua sebenarnya sama dengan langkah sebelumnya, tetapi aspek yang diukur pada langkah kedua ini adalah nilai rata-rata tingkat kinerja, baik itu per indikator maupun variabel bergantung pada kebutuhan setiap instansi pemerintah.

- 3) Membuat *plotting* rata-rata tingkat kepentingan dan kinerja dengan diagram kartesius (*cartesius*) ke dalam kuadran IPA. Setelah instansi pemerintah menghitung rata-rata tingkat kepentingan dan kinerja, langkah berikutnya adalah instansi pemerintah harus membuat matriks (kuadran) IPA dengan diagram kartesius. Untuk membuat kuadran tersebut, instansi pemerintah perlu mengukur nilai rata-rata (*mean*) dari total indikator atau variabel tersebut, baik pada tingkat kepentingan maupun tingkat kinerja. Contoh bentuk matriks (kuadran) IPA dapat dilihat pada Gambar 4.9.



Keterangan:

Y : sumbu tingkat kepentingan

X : sumbu tingkat kinerja

\bar{Y} : nilai total rata-rata (*mean*) tingkat kepentingan

\bar{X} : nilai total rata-rata (*mean*) tingkat kinerja

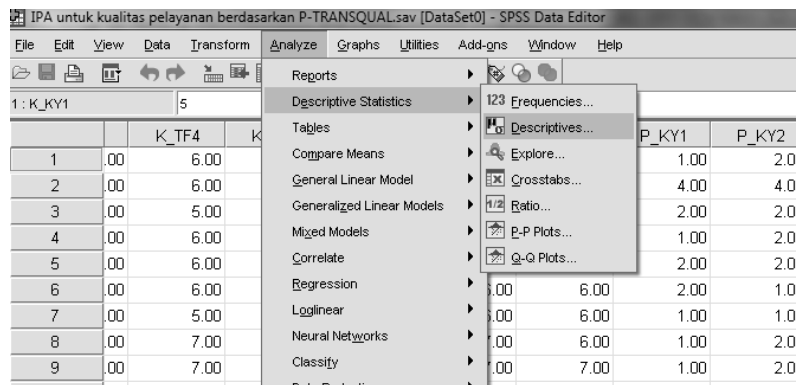
- : titik pertemuan nilai rata-rata (*mean*) per indikator atau per variabel antara tingkat kepentingan dan tingkat kinerja

Gambar 4.9 Contoh Bentuk Matriks (Kuadran) IPA

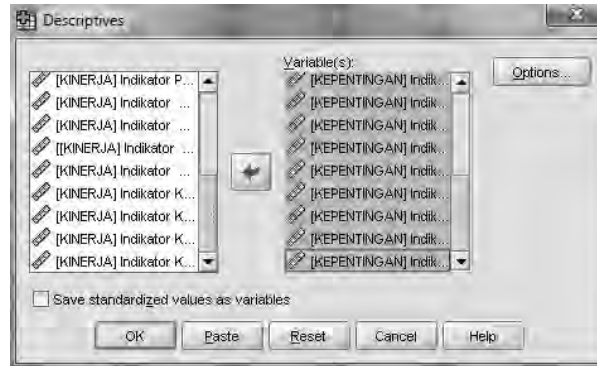
- 4) Melakukan analisis dan interpretasi terhadap indikator atau variabel apa saja yang masuk kuadran:
 - a) *Keep up the good work* (terus dikerjakan dengan baik)
 - b) *Concentrate here* (konsentrasi di sini)
 - c) *Low priority* (prioritas rendah)
 - d) *Possible overkill* (terlalu berlebihan)

Aplikasi pembuatan matriks IPA dengan program SPSS

- 1) Mencari nilai rata-rata indikator untuk tingkat kepentingan
 - a) Buka file data SPSS: kualitas pelayanan transportasi berdasarkan P-TRANSQUAL.sav
 - b) Klik **Analyze** → **Descriptive Statistics** → **Descriptive** (lihat Gambar 4.10)
 - c) Setelah muncul tampilan **Descriptives** (lihat Gambar 4.11), masukkan semua indikator tingkat “kepentingan” pada kolom *variable(s)*, yaitu **K_KY1** sampai dengan **K_KH4** (lihat Gambar 4.11)
 - d) Abaikan pilihan yang lain
 - e) Pilih OK



Gambar 4.10 Tampilan untuk *Analyze-Descriptive Statistics-Descriptive* di SPSS



Gambar 4.11 Tampilan untuk *Descriptives* di SPSS

f) Hasil nilai rata-rata setiap indikator tingkat kepentingan dapat dilihat pada Gambar 4.12 di bagian kolom *Mean*

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
[KEPENTINGAN] Indikator Kenyamanan 1	120	4.00	7.00	6.5250	.77744
[KEPENTINGAN] Indikator Kenyamanan 2	120	4.00	7.00	6.7250	.63461
[KEPENTINGAN] Indikator Kenyamanan 3	120	1.00	7.00	6.4500	1.22885
[KEPENTINGAN] Indikator Kenyamanan 4	120	4.00	7.00	6.5500	.86821
[KEPENTINGAN] Indikator Kenyamanan 5	120	4.00	7.00	6.5500	.86821
[KEPENTINGAN] Indikator Kenyamanan 6	120	5.00	7.00	6.6250	.62258
[KEPENTINGAN] Indikator Personil 1	120	1.00	7.00	6.1500	1.24110
[KEPENTINGAN] Indikator Personil 2	120	2.00	7.00	6.1750	1.20686
[KEPENTINGAN] Indikator Personil 3	120	3.00	7.00	6.1500	1.13500
[KEPENTINGAN] Indikator Personil 4	120	1.00	7.00	6.4250	1.12019
[KEPENTINGAN] Indikator Tampilan Fisik 1	120	4.00	7.00	6.5750	.77419
[KEPENTINGAN] Indikator Tampilan Fisik 2	120	4.00	7.00	6.5750	.70607
[KEPENTINGAN] Indikator Tampilan Fisik 3	120	3.00	7.00	6.1500	1.22062
[KEPENTINGAN] Indikator Tampilan Fisik 4	120	1.00	7.00	6.2500	1.28501
[KEPENTINGAN] Indikator Kehandalan 1	120	4.00	7.00	6.1250	1.21311
[KEPENTINGAN] Indikator Kehandalan 2	120	1.00	7.00	6.2750	1.22962
[KEPENTINGAN] Indikator Kehandalan 3	120	4.00	7.00	6.4250	.92275
[KEPENTINGAN] Indikator Kehandalan 4	120	2.00	7.00	6.3500	1.04238
Valid N (listwise)	120				

Gambar 4.12 Hasil Perhitungan Nilai Rata-Rata Indikator Tingkat Kepentingan dengan SPSS

- 2) Mencari nilai rata-rata indikator untuk tingkat kinerja
 - a) Buka file data SPSS: kualitas pelayanan transportasi berdasarkan P-TRANSQUAL.sav
 - b) Klik **Analyze** → **Descriptive Statistics** → **Descriptive** (lihat Gambar 4.10)
 - c) Setelah muncul tampilan **Descriptives** (lihat Tabel 4.10), masukkan semua indikator TINGKAT KINERJA pada kolom *variable(s)*, yaitu **P_KY1** sampai dengan **P_KH4** (lihat Gambar 4.11).
 - d) Abaikan pilihan yang lain
 - e) Pilih OK
 - f) Hasil nilai rata-rata setiap indikator tingkat kinerja dapat dilihat pada Gambar 4.13 di bagian kolom *Mean*

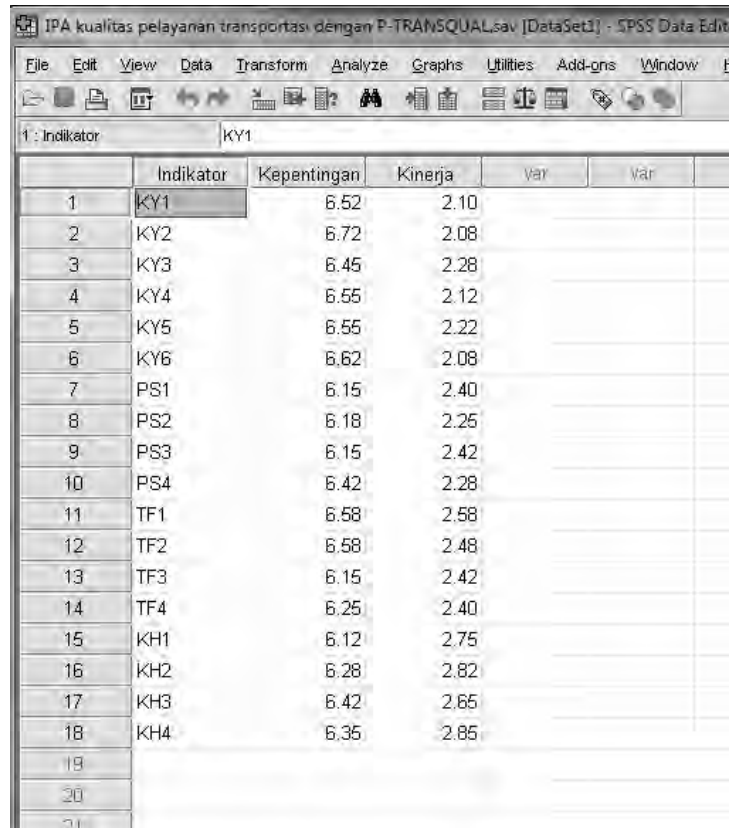
Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
[KINERJA] Indikator Kenyamanan 1	120	1.00	7.00	2.1000	1.64700
[KINERJA] Indikator Kenyamanan 2	120	1.00	7.00	2.0750	1.57801
[KINERJA] Indikator Kenyamanan 3	120	1.00	7.00	2.2750	1.69509
[KINERJA] Indikator Kenyamanan 4	120	1.00	7.00	2.1250	1.44107
[KINERJA] Indikator Kenyamanan 5	120	1.00	7.00	2.2250	1.49769
[KINERJA] Indikator Kenyamanan 6	120	1.00	7.00	2.0750	1.39122
[KINERJA] Indikator Personil 1	120	1.00	7.00	2.4000	1.70713
[KINERJA] Indikator Personil 2	120	1.00	7.00	2.2500	1.50210
[KINERJA] Indikator Personil 3	120	1.00	7.00	2.4250	1.57001
[KINERJA] Indikator Personil 4	120	1.00	6.00	2.2750	1.45500
[KINERJA] Indikator Tampilan Fisik 1	120	1.00	7.00	2.5750	1.58598
[KINERJA] Indikator Tampilan Fisik 2	120	1.00	7.00	2.4750	1.53919
[KINERJA] Indikator Tampilan Fisik 3	120	1.00	7.00	2.4250	1.63297
[KINERJA] Indikator Tampilan Fisik 4	120	1.00	7.00	2.4000	1.55244
[KINERJA] Indikator Keandalan 1	120	1.00	7.00	2.7500	1.77873
[KINERJA] Indikator Keandalan 2	120	1.00	7.00	2.8250	1.82265
[KINERJA] Indikator Keandalan 3	120	1.00	7.00	2.6500	1.68857
[KINERJA] Indikator Keandalan 4	120	1.00	7.00	2.8500	1.79003
Valid N (listwise)	120				

Gambar 4.13 Hasil Perhitungan Nilai Rata-Rata Indikator Tingkat Kinerja dengan SPSS

3) Membuat matriks (kuadran) IPA

- a) Buat file data SPSS baru yang datanya mengacu pada hasil perhitungan sebelumnya, yaitu nilai rata-rata setiap indikator kualitas pelayanan transportasi, baik pada aspek tingkat kepentingan maupun kinerja.

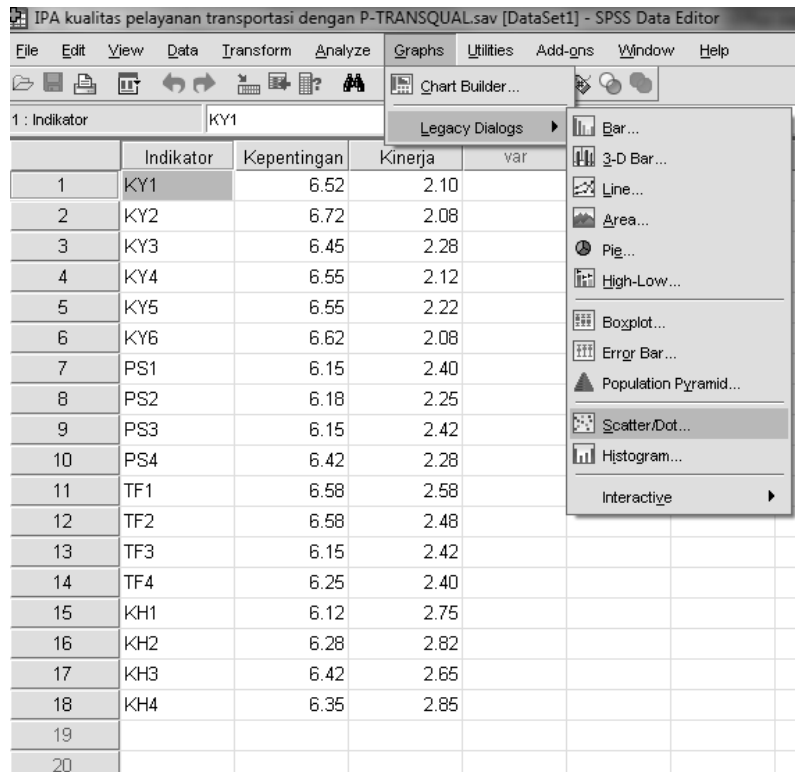
- b) Contoh pembuatan file data tersebut dapat dilihat pada file: IPA kualitas pelayanan transportasi dengan P-TRANSQUAL.sav (lihat Gambar 4.14).



	Indikator	Kepentingan	Kinerja	var	var
1	KY1	6.52	2.10		
2	KY2	6.72	2.08		
3	KY3	6.45	2.28		
4	KY4	6.55	2.12		
5	KY5	6.55	2.22		
6	KY6	6.62	2.08		
7	PS1	6.15	2.40		
8	PS2	6.18	2.25		
9	PS3	6.15	2.42		
10	PS4	6.42	2.28		
11	TF1	6.58	2.58		
12	TF2	6.58	2.48		
13	TF3	6.15	2.42		
14	TF4	6.25	2.40		
15	KH1	6.12	2.75		
16	KH2	6.28	2.82		
17	KH3	6.42	2.65		
18	KH4	6.35	2.85		
19					
20					
21					

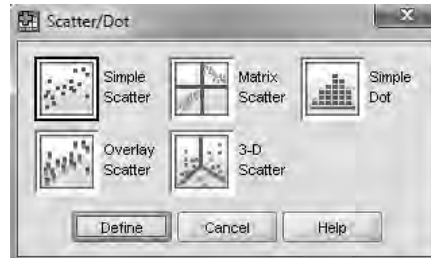
Gambar 4.14 Contoh *File* Data SPSS untuk Pembuatan Matriks IPA

- c) Setelah itu, lakukan pembuatan matriks IPA dengan langkah-langkah sebagai berikut:
- Buka file data SPSS: IPA kualitas pelayanan transportasi dengan P-TRANSQUAL.sav

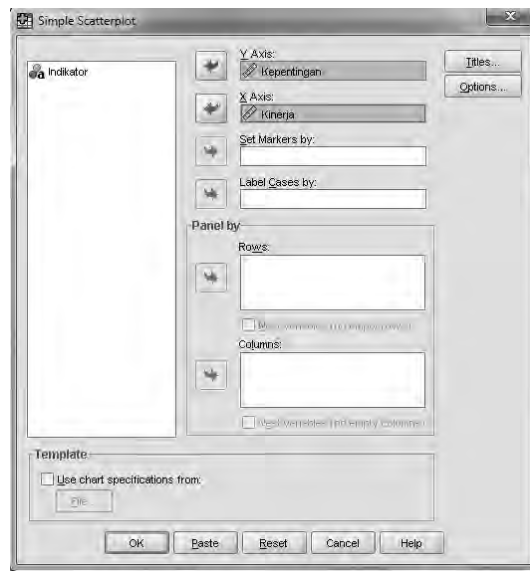


Gambar 4.15 Tampilan untuk *Graphs-Legacy Dialogs-Scatter/Dot* di SPSS

- Setelah itu, klik **Graphs** → **Legacy Dialogs** → **Scatter/Dot** (lihat Gambar 4.15)
- Pilih **Simple Scatter** di tampilan **Scatter/Dot** (lihat Gambar 4.16)
- Klik **Define**
- Masukkan “Kepentingan” pada Y Axis dan “Kinerja” pada X Axis (lihat Gambar 4.17)
- Abaikan pilihan yang lain
- Klik OK
- Hasilnya dapat dilihat pada Gambar 4.18

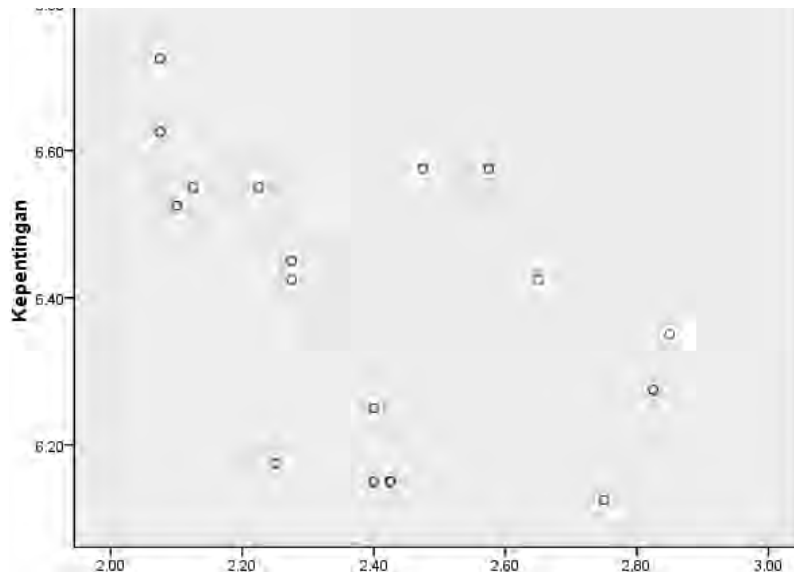


Gambar 4.16 Tampilan untuk *Scatter/Dot* di SPSS



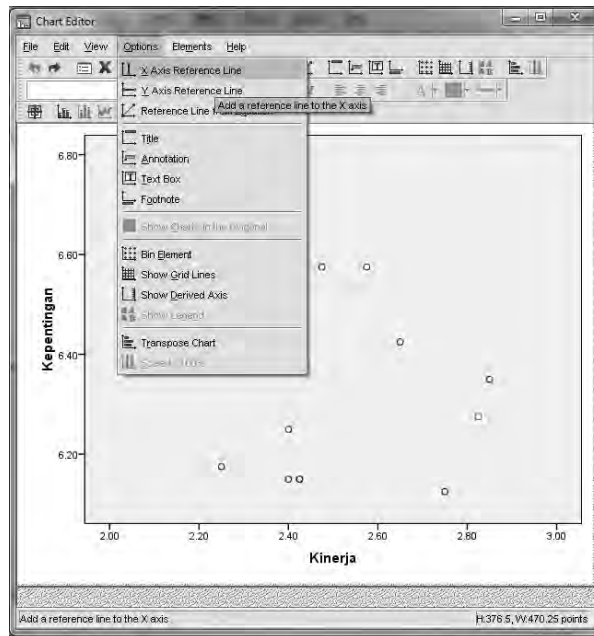
Gambar 4.17 Tampilan *Simple Scatter* di SPSS

Hasil gambar tersebut belum selesai karena kita belum mendapatkan garis tengah untuk setiap sumbu X (kinerja) dan Y (kepentingan). Garis tengah tersebut diperoleh dari total rata-rata indikator kualitas pelayanan publik. Langkah-langkah untuk membuat garis tersebut sebagai berikut.



Gambar 4.18 Hasil *Simple Scatter* di SPSS

- 1) Pembuatan garis tengah untuk sumbu X (kinerja)
 - a) Klik dua kali gambar hasil *simple scatter* pada *output* SPSS
 - b) Setelah itu, klik **Options** → **X Axis Reference Line** (lihat Gambar 4.19)
 - c) Pilih **Reference Line** (lihat Gambar 4.20)
 - d) Pilih **mean** di kolom **set to:**
 - e) Lihat angka pada **position** menunjukkan nilai rata-rata untuk sumbu X yang menjadi dasar dalam pembuatan garis tengah
 - f) Abaikan pilihan lain
 - g) Klik **Apply**
 - h) Klik **Close**

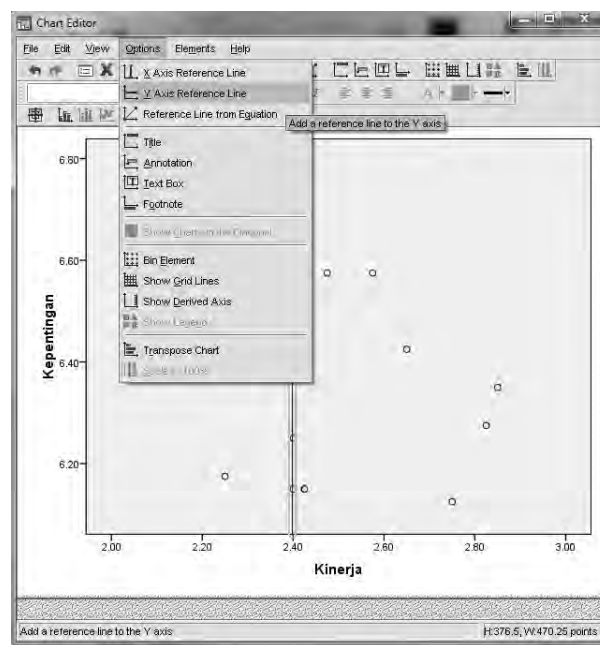


Gambar 4.19 Tampilan *Options-X Axis Reference Line* di SPSS



Gambar 4.20 Tampilan *Properties* untuk *X Axis Reference Line* di SPSS

- 2) Pembuatan garis tengah untuk sumbu Y (kepentingan)
 - a) Klik dua kali gambar hasil *simple scatter* pada *output* SPSS
 - b) Setelah itu, klik **Options** → **Y Axis Reference Line** (lihat Gambar 4.21)
 - c) Pilih **Reference Line** (lihat Gambar 4.22)
 - d) Pilih **mean** di kolom **set to:**
 - e) Lihat angka pada **position** menunjukkan nilai rata-rata untuk sumbu Y yang menjadi dasar dalam pembuatan garis tengah
 - f) Abaikan pilihan lain
 - g) Klik **Apply**
 - h) Klik **Close**

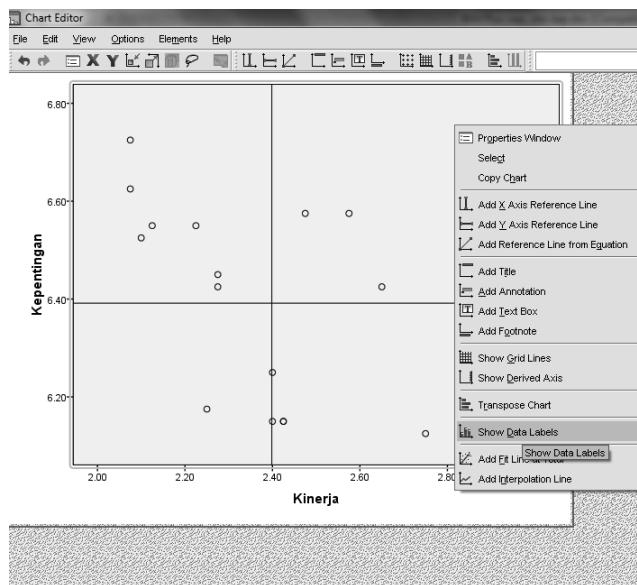
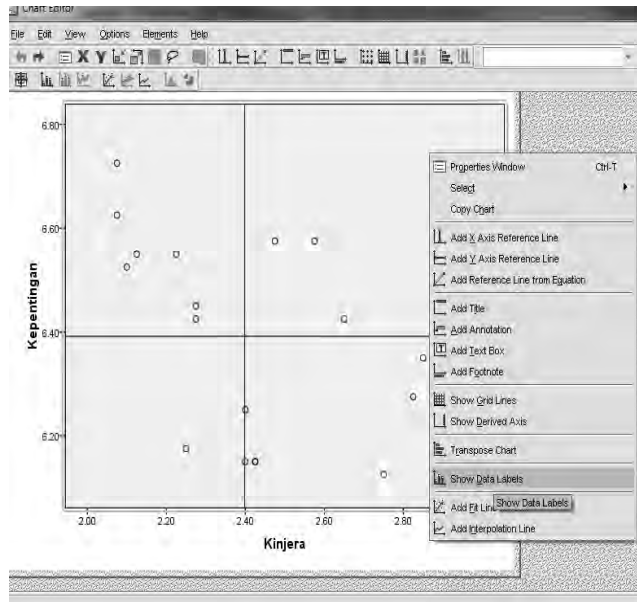


Gambar 4.21 Tampilan *Options-Y Axis Reference Line* pada SPSS

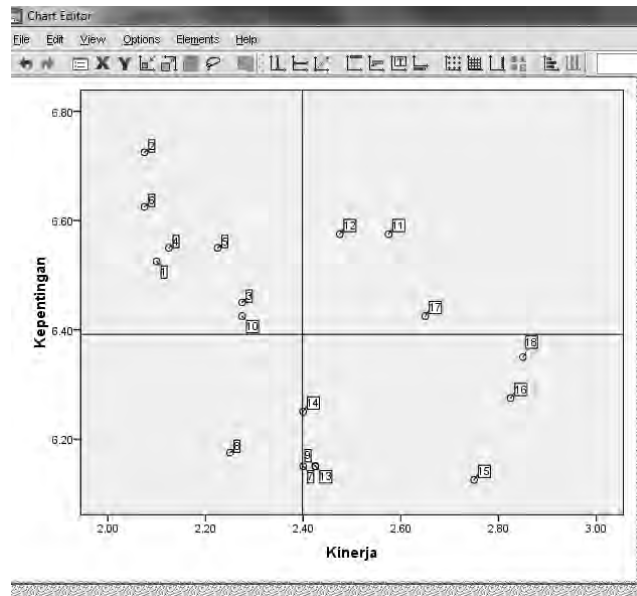


Gambar 4.22 Tampilan *Properties* untuk *Y Axis Reference Line* di SPSS

- 3) Menandai (nama) setiap plot dalam matriks IPA
 - a) Klik dua kali gambar hasil *simple scatter* pada *output* SPSS
 - b) Klik kanan gambar tersebut
 - c) Pilih ***Shows Data Labels*** (lihat Gambar 4.23)
 - d) Abaikan pilihan yang lain
 - e) Pilih ***Close***



Gambar 4.23 Tampilan *Show Data Labels* di SPSS



Gambar 4.24 Hasil Matriks (Kuadran) IPA Kualitas Pelayanan Transportasi

Interpretasi Matriks IPA

Mengacu pada hasil IPA (lihat Gambar 4.24) dapat disimpulkan sebagai berikut.

- 1) Indikator kualitas pelayanan transportasi publik yang berada di kuadran *keep up the good work* (terus dikerjakan dengan baik), antara lain:
 - a) Kebersihan eksterior transportasi publik (indikator no. 12);
 - b) Kecukupan kendaraan (indikator no. 17);
 - c) Kebersihan interior, tempat duduk, dan jendela transportasi publik (indikator no. 11).

Dengan kata lain, atribut tersebut sudah dianggap sangat penting dan kinerjanya telah dipenuhi dengan baik oleh pengelola pelayanan. Implikasinya adalah pengelola organisasi harus

menjaga dan mempertahankan kinerja indikator tersebut sebagai upaya perbaikan kualitas pelayanan dan peningkatan kepuasan masyarakat.

- 2) Indikator kualitas pelayanan transportasi publik yang berada di kuadran *concentrate here* (konsentrasi di sini), antara lain:
 - a) Keselamatan berkendara (indikator no. 2);
 - b) Keamanan dari kejahatan (indikator no. 5);
 - c) Kapasitas penumpang (indikator no. 1);
 - d) Suhu (temperatur) di dalam transportasi publik (indikator no. 4);
 - e) Keamanan terkait dengan perilaku penumpang lain (indikator no. 6);
 - f) Kepatuhan terhadap lalu lintas (indikator no. 3);
 - g) Kesopanan personel (indikator no. 10).

Dengan kata lain, faktor-faktor tersebut dianggap sangat penting oleh masyarakat, tetapi kinerjanya belum mampu dipenuhi oleh pengelola pelayanan transportasi publik. Implikasinya adalah pengelola harus memprioritaskan tindakan perbaikan pada indikator kualitas pelayanan tersebut karena kinerjanya belum mencapai level yang diinginkan masyarakat. Oleh karena itu, dengan melakukan perbaikan tersebut, kepuasan masyarakat menjadi semakin meningkat.

- 3) Terdapat satu indikator kualitas pelayanan transportasi publik yang berada di kuadran *low priority* (prioritas rendah), yaitu indikator daya tanggap personel (indikator no. 8). Ini artinya indikator tersebut dianggap kurang penting dan kinerja yang diberikan oleh pengelola pelayanan transportasi publik juga masih rendah. Implikasinya adalah perbaikan kinerja pada indikator tersebut bukan menjadi prioritas bagi pengelola pelayanan transportasi publik.

- 4) Terdapat tujuh indikator kualitas pelayanan transportasi publik yang berada di kuadran *possible overkill* (terlalu berlebihan), antara lain:
- a) Kemauan personel untuk membantu (indikator no. 7);
 - b) Pemahaman personel terhadap kebutuhan penumpang (indikator no. 9);
 - c) Kondisi mesin transportasi publik (indikator no. 13);
 - d) Kondisi tempat duduk transportasi publik (indikator no. 14);
 - e) Lamanya waktu tunggu (indikator no. 15);
 - f) Lamanya waktu perjalanan (indikator no. 16);
 - g) Ketepatan tempat tujuan dalam mengantar penumpang (indikator no. 18).

Dengan kata lain, indikator tersebut dianggap belum terlalu penting bagi masyarakat, tetapi kinerja yang diberikan oleh pengelola pelayanan transportasi publik sudah baik. Implikasinya adalah sumber daya yang digunakan untuk pencapaian kinerja pada indikator kualitas tersebut seharusnya dapat dialihkan pada indikator kualitas lain yang lebih penting.

H. Langkah 8: Pembuatan Laporan Pengukuran IKM Plus

Langkah terakhir yang harus dilakukan instansi pemerintah dalam pengukuran IKM Plus adalah pembuatan laporan pengukuran IKM Plus. Secara umum, laporan pengukuran IKM Plus adalah suatu bentuk penyampaian keterangan mengenai pelaksanaan pengukuran kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik. Pentingnya pembuatan laporan pengukuran IKM Plus karena laporan tersebut akan memberikan banyak manfaat bagi instansi pemerintah, di antaranya:

- 1) Pimpinan instansi pemerintah mengetahui perkembangan dan perubahan tingkat kepuasan masyarakat dari waktu ke waktu;

- 2) Sebagai bukti bahwa instansi pemerintah telah melaksanakan pengukuran kepuasan masyarakat;
- 3) Sebagai bukti pertanggungjawaban instansi pemerintah terhadap pihak-pihak yang terkait (*stakeholder*), seperti masyarakat, instansi pemerintah lain, dan LSM.
- 4) Sebagai bahan pertimbangan pimpinan instansi pemerintah untuk menetapkan kebijakan strategis dalam menjalankan tata laksana pemerintah yang baik (*good governance*).

Atas pertimbangan tersebut, IKM Plus menetapkan bahwa dalam pengukuran kepuasan masyarakat, instansi pemerintah perlu membuat laporan pengukuran kepuasan masyarakat. Dalam pembuatan laporan tersebut, instansi pemerintah perlu menetapkan berapa kali laporan tersebut dibuat, apakah sekali dalam setahun, tiap semester, tiap triwulan, atau tiap bulan. Penentuan berapa kali laporan dibuat bergantung pada kebutuhan dari setiap instansi pemerintah. Meskipun begitu, selama-lamanya pembuatan laporan tersebut adalah sekali dalam satu tahun.

Penentuan berapa kali laporan dibuat juga dapat menyesuaikan dengan rencana periode pengukuran yang sudah ditetapkan sebelumnya. Misalnya, instansi pemerintah merencanakan kegiatan pengukuran kepuasan empat kali dalam satu tahun (setiap triwulan) maka laporannya juga harus dibuat setiap tiga bulan. Untuk memudahkan instansi pemerintah dalam membuat laporan, IKM Plus telah membuat format laporan pengukuran kepuasan masyarakat. Format tersebut diharapkan dapat menjadi acuan instansi pemerintah dalam pembuatan laporan kepuasan masyarakat.

Format Laporan Pengukuran Kepuasan Masyarakat IKM Plus

- 1) RINGKASAN EKSEKUTIF (*EXECUTIVE SUMMARY*)
- 2) BAB I PENDAHULUAN
 - a) Latar Belakang
 - b) Dasar Hukum
 - c) Maksud dan Tujuan
 - d) Ruang Lingkup
- 3) BAB II PELAKSANAAN PENGUKURAN KEPUASAN MASYARAKAT IKM PLUS
 - a) Tim Pelaksana
 - b) Waktu dan Tempat Pelaksanaan
 - c) Pengumpulan Data (Sampel)
 - d) Pengolahan dan Analisis Data
 - e) Biaya (Rencana dan Realisasi Biaya)
- 4) BAB III HASIL ANALISIS PENGUKURAN KEPUASAN MASYARAKAT IKM PLUS
 - a) Hasil Analisis Deskriptif Responden
 - b) Hasil Analisis IKM Plus
 - c) Implikasi (Rekomendasi Perbaikan)
- 5) BAB IV PENUTUP
 - a) Kesimpulan
 - b) Saran dan Kritik
- 6) LAMPIRAN
 - a) Program Pengukuran Kepuasan Masyarakat
 - b) Surat Keputusan Tim Pelaksana
 - c) Hasil Validitas dan Reliabilitas Kuesioner IKM Plus
 - d) Data Mentah Pengukuran IKM Plus

ILUSTRASI PENGUKURAN IKM PLUS

Tujuan Bab 5:

Setelah membaca Bab 5, para pembaca diharapkan dapat:

- ✓ Memahami secara praktikal tahapan proses pengukuran IKM Plus;
- ✓ Mengetahui secara praktikal pembuatan program pengukuran kepuasan masyarakat;
- ✓ Mengetahui secara praktikal identifikasi informasi-informasi yang ingin diukur dalam pengukuran kepuasan masyarakat;
- ✓ Mengetahui secara praktikal pembuatan kuesioner kepuasan masyarakat;
- ✓ Mengetahui secara praktikal pengujian validitas dan reliabilitas kuesioner kepuasan masyarakat;
- ✓ Mengetahui secara praktikal pengumpulan data (sampel) kepuasan masyarakat;
- ✓ Mengetahui secara praktikal pengolahan dan analisis IKM Plus;
- ✓ Mengetahui secara praktikal pembuatan matriks *Importance Performance Analysis* (IPA);
- ✓ Mengetahui secara praktikal pembuatan laporan pengukuran kepuasan masyarakat IKM Plus.

A. Contoh Ilustrasi Kasus Pengukuran IKM Plus

Untuk meningkatkan pelayanan prima kepada masyarakat, Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BP2T) Kabupaten “ABC” berencana melakukan pengukuran kepuasan masyarakat pada 2015. Pengukuran kepuasan ini juga sebagai upaya Pemerintah Kabupaten “ABC” untuk mendukung program reformasi birokrasi dalam sistem pemerintahannya. Kepala BP2T Kabupaten “ABC” menetapkan bahwa dalam satu tahun, pengukuran kepuasan masyarakat harus dilakukan sebanyak empat kali, yaitu setiap tiga bulan. Selain itu, Kepala BP2T Kabupaten “ABC” juga menetapkan bahwa penanggung jawab pengukuran tersebut diserahkan oleh Kepala Bidang Data Pengaduan dan Pengendalian. Untuk menjalankan pengukuran tersebut, Kepala BP2T Kab. “ABC” mengadopsi metode IKM Plus.

B. Pembuatan Program Pengukuran Kepuasan Masyarakat

Sebelum BP2T Kabupaten “ABC” melakukan pengukuran kepuasan masyarakat, BP2T Kabupaten “ABC” telah membuat program pengukuran kepuasan masyarakat. Program tersebut dapat dilihat pada Tabel 5.1.

Tabel 5.1 Program Pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat BP2T Kabupaten “ABC”

Program Pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BP2T) Kabupaten “ABC”	
Latar Belakang	<p>Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik secara jelas mengamanatkan bahwa negara berkewajiban memenuhi kebutuhan setiap warga negara melalui suatu sistem pemerintahan yang mendukung terciptanya penyelenggaraan pelayanan publik yang prima dalam rangka memenuhi kebutuhan dasar dan hak sipil setiap warga negara atas barang publik, jasa publik, dan pelayanan administratif. Undang-undang tersebut secara jelas menugaskan negara dengan sistem pemerintahannya untuk selalu memberikan pelayanan yang dapat memenuhi harapan setiap warganya.</p> <p>Kenyataannya, sampai saat ini penyelenggaraan pelayanan publik masih jauh dari harapan masyarakat (Permenpan RB No. 31 Tahun 2014). Pemerintah masih belum dapat menyediakan pelayanan publik yang berkualitas dan belum mampu memenuhi kebutuhan masyarakat yang semakin maju. Lebih spesifik, pemerintah juga dianggap belum dapat memberikan pelayanan yang baik bagi investor yang sudah berbisnis atau akan berbisnis di Indonesia. Data <i>International Finance Corporation</i> tahun 2009 menyebutkan bahwa dalam hal kemudahan berusaha (<i>doing business</i>), pemerintahan Indonesia menduduki peringkat ke-122 dari 181 negara dan untuk kawasan ASEAN Indonesia hanya menduduki peringkat ke-6 (Perpres No. 81 Tahun 2010).</p> <p>Atas pertimbangan tersebut, Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BP2T) Kabupaten “ABC” sebagai bagian dari sistem pemerintahan Negara Republik Indonesia juga perlu menyelenggarakan pelayanan yang prima sebagai upaya pemerintah memenuhi kebutuhan dasar dan hak sipil setiap warga negara atas barang publik, jasa publik, dan pelayanan administratif. Oleh karena itu, untuk mengetahui sejauh mana kinerja pelayanan BP2T Kabupaten “ABC” di mata masyarakat, BP2T Kabupaten “ABC” perlu melakukan kegiatan pengukuran kepuasan masyarakat.</p>

**Program Pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat
Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BP2T)
Kabupaten “ABC”**

- Dasar Hukum
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara RI Tahun 1999 Nomor 60 dan Tambahan Lembaran Negara RI Nomor 3.839);
 - Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional (Propenas) tahun 2000–2004, (Lembaran Negara RI Tahun 2000 Nomor 206);
 - Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Provinsi sebagai Daerah Otonom (Lembaran Negara RI Tahun 2000 Nomor 54 dan Tambahan Lembaran Negara RI Nomor 3.952);
 - Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2004 tentang Perubahan atas Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2001 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Kewenangan, Susunan Organisasi, dan Tata Kerja Menteri Negara, sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2003;
 - Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2004 tentang Perubahan atas Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 108 Tahun 2001 tentang Unit Organisasi dan Tugas Eselon I Menteri Negara, sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Keputusan Presiden Nomor 48 Tahun 2003;
 - Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 1995 tentang Perbaikan dan Peningkatan Mutu Pelayanan Aparatur Kepada Masyarakat;
 - Keputusan Menpan Nomor 63 /KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.
-

Program Pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BP2T) Kabupaten "ABC"	
Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Mengetahui tingkat kepuasan pengguna terhadap pelayanan yang diselenggarakan oleh BP2T Kabupaten "ABC". - Mengetahui tingkat pengorbanan pengguna terhadap pelayanan yang diselenggarakan oleh BP2T Kabupaten "ABC". - Mengetahui tingkat persepsi harga pengguna terhadap pelayanan yang diselenggarakan oleh BP2T Kabupaten "ABC". - Mengetahui tingkat kualitas pelayanan yang diselenggarakan oleh BP2T Kabupaten "ABC". - Mengetahui tingkat nilai pengguna terhadap pelayanan yang diselenggarakan oleh BP2T Kabupaten "ABC".
Lingkup	<ul style="list-style-type: none"> - Pengukuran kepuasan dilakukan terhadap pelayanan sebagai berikut: <ul style="list-style-type: none"> • surat izin usaha perdagangan (SIUP), • izin gangguan (HO), • izin mendirikan bangunan (IMB), • surat izin usaha jasa konstruksi (SIUJK), dan • izin reklame. - Masyarakat yang diukur adalah masyarakat yang pernah menggunakan pelayanan BP2T Kabupaten "ABC" secara langsung.
Penanggung Jawab	Kepala Bidang Data Pengaduan dan Pengendalian
Tim Pelaksana	Dilakukan secara swakelola dengan membentuk tim pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) BP2T Kabupaten "ABC".
Waktu	Pengukuran IKM dilakukan sebanyak empat kali dalam satu tahun (setiap tiga bulan) dengan jadwal: Periode I: Maret Periode II: Juni Periode III: September Periode IV: Desember
Dana	Rp200.000 untuk 2015

C. Penetapan Informasi Terkait dengan Kepuasan Masyarakat

Setelah program pengukuran kepuasan masyarakat dibuat, tahapan selanjutnya adalah BP2T Kab. “ABC” menetapkan informasi apa saja yang ingin dicari dalam pengukuran kepuasan masyarakat. Selain BP2T Kab. “ABC” mencari informasi mengenai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM), BP2T Kab. “ABC” juga menetapkan informasi lain yang harus diukur dalam IKM Plus, yaitu Indeks Kualitas Pelayanan (IKP), Indeks Citra Masyarakat (ICM), Indeks Persepsi Harga (IPH), Indeks Pengorbanan Masyarakat (IPM), dan Indeks Nilai Masyarakat (INM). Berkaitan dengan hal tersebut, BP2T Kab. “ABC” perlu mengoperasionalkan pengukuran untuk setiap informasi yang ingin diukur. Operasionalisasi dan indikator pengukuran IKM Plus BP2T Kab. “ABC” dapat dilihat pada Tabel 5.2.

Tabel 5.2 Operasionalisasi dan Indikator Pengukuran IKM Plus BP2T Kab. “ABC”

Informasi (Variabel)	Definisi Operasional	Indikator
Kepuasan Masyarakat	Evaluasi pengguna layanan secara menyeluruh mengenai pengalamannya menggunakan pelayanan perizinan BP2T Kab. “ABC” dengan mempertimbangkan kinerja pelayanan yang diperoleh dan harapannya.	<ul style="list-style-type: none"> • Secara keseluruhan, saya puas dengan pelayanan perizinan BP2T Kab. “ABC”. • Kinerja pelayanan perizinan BP2T Kab. “ABC” sudah ideal menurut saya. • Kinerja pelayanan perizinan BP2T Kab. “ABC” telah melebihi apa yang saya harapkan.
Kualitas Pelayanan	Persepsi pengguna pelayanan tentang keunggulan dari pelayanan perizinan BP2T Kab. “ABC” secara keseluruhan.	<ul style="list-style-type: none"> • Secara keseluruhan, kualitas pelayanan perizinan BP2T Kab. “ABC” sudah baik. • BP2T Kab. “ABC” memberikan pelayanan perizinan yang berkualitas. • Kualitas layanan perizinan BP2T Kab. “ABC” sudah konsisten.

Informasi (Variabel)	Definisi Operasional	Indikator
Citra Masyarakat	Persepsi pengguna layanan perizinan terhadap instansi BP2T Kab. "ABC" yang berasal dari hasil refleksi asosiasi yang ada dalam memorinya.	<ul style="list-style-type: none"> • Secara keseluruhan, citra BP2T Kab. "ABC" adalah baik. • BP2T Kab. "ABC" memiliki citra pelayanan perizinan yang baik. • BP2T Kab. "ABC" memiliki citra yang baik di mata teman-teman saya.
Persepsi Harga	Persepsi masyarakat terhadap harga pelayanan publik dengan mempertimbangkan aspek rata-rata harga pasar, keadilan/kewajaran harga, atau harga normal dibandingkan dengan harga aktual.	<ul style="list-style-type: none"> • Harga untuk pelayanan perizinan BP2T Kab. "ABC" masih wajar. • Harga pelayanan perizinan BP2T Kab. "ABC" tidak perlu dipertanyakan. • Harga untuk pelayanan perizinan BP2T Kab. "ABC" sudah tepat. • Harga untuk pelayanan perizinan BP2T Kab. "ABC" murah.
Pengorbanan Masyarakat	Persepsi pengguna layanan mengenai tingkat pengorbanannya untuk mendapatkan/menggunakan pelayanan perizinan BP2T Kab. "ABC".	<ul style="list-style-type: none"> • Biaya yang dikenakan untuk pelayanan perizinan BP2T Kab. "ABC" tidak mahal. • Waktu pelayanan perizinan BP2T Kab. "ABC" tidak lama. • Saya merasa mudah untuk melakukan pelayanan perizinan BP2T Kab. "ABC".
Nilai Masyarakat	Penilaian pengguna pelayanan secara menyeluruh terhadap utilitas dari pelayanan perizinan BP2T Kab. "ABC" yang berdasarkan pada perbandingan antara apa yang diperoleh dan apa yang diterima.	<ul style="list-style-type: none"> • Layanan perizinan BP2T Kab. "ABC" lebih berharga dibandingkan dengan segala usaha (misal: uang, waktu, dan tenaga) yang telah saya keluarkan. • Layanan perizinan BP2T Kab. "ABC" masih dapat diterima dibandingkan dengan segala usaha (misal: uang, waktu, dan tenaga) yang telah saya keluarkan. • Layanan perizinan BP2T Kab. "ABC" menguntungkan buat saya.

Informasi (Variabel)	Definisi Operasional	Indikator
Tampilan Fisik (<i>Tangible</i>)	Evaluasi pengguna layanan BP2T Kab. "ABC" terhadap penampilan fisik yang dimiliki instansi pemerintah, seperti fasilitas pelayanan, peralatan, dan perlengkapan pelayanan serta tampilan fisik para pegawainya.	<ul style="list-style-type: none"> • Peralatan dan perlengkapan pelayanan BP2T Kab. "ABC" modern. • Fasilitas fisik layanan BP2T Kab. "ABC" menarik. • Penampilan fisik pegawai BP2T Kab. "ABC" rapi. • Fasilitas yang dimiliki BP2T Kab. "ABC" sesuai dengan jenis layanannya.
Empati (<i>Emphaty</i>)	Evaluasi pengguna layanan terkait dengan kepedulian pegawai instansi pemerintah terhadap pengguna layanan dan memberikan perhatian secara individual.	<ul style="list-style-type: none"> • BP2T Kab. "ABC" memberikan perhatian secara individu. • BP2T Kab. "ABC" memiliki jam operasional pelayanan yang nyaman bagi pelanggan. • BP2T Kab. "ABC" memberikan perhatian secara pribadi. • BP2T Kab. "ABC" memiliki kepentingan terbaik bagi pelanggan. • BP2T Kab. "ABC" mengetahui kebutuhan pelanggan.
Responsif (<i>Responsiveness</i>)	Evaluasi pengguna layanan mengenai kesediaan instansi pemerintah untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat.	<ul style="list-style-type: none"> • BP2T Kab. "ABC" memberi tahu kapan tepatnya pelayanan akan dilakukan. • BP2T Kab. "ABC" memberikan pelayanan secara cepat. • Pegawai BP2T Kab. "ABC" bersedia membantu pelanggan. • BP2T Kab. "ABC" bersedia menanggapi permintaan pelanggan.

Informasi (Variabel)	Definisi Operasional	Indikator
Keandalan (<i>Reliability</i>)	Evaluasi pengguna layanan terkait dengan kemampuan instansi pemerintah dalam memberikan layanan yang dijanjikan secara bertanggung jawab dan akurat.	<ul style="list-style-type: none"> • BP2T Kab. “ABC” memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan. • BP2T Kab. “ABC” bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan. • BP2T Kab. “ABC” menunjukkan minat yang tulus dalam memberikan pelayanan. • BP2T Kab. “ABC” memberikan pelayanan yang tepat pada saat pertama kali. • BP2T Kab. “ABC” memberikan pelayanan secara akurat (bebas dari kesalahan).
Jaminan (<i>Assurance</i>)	Evaluasi pengguna layanan BP2T Kab. “ABC” terhadap pengetahuan dan kesopanan pegawai instansi pemerintah serta kemampuannya untuk memberikan kepercayaan dan keyakinan kepada pengguna layanan.	<ul style="list-style-type: none"> • Perilaku pegawai BP2T Kab. “ABC” menanamkan kepercayaan kepada pelanggan. • Pelanggan BP2T Kab. “ABC” merasa aman dalam bertransaksi. • Pegawai BP2T Kab. “ABC” sopan secara konsisten dalam memberikan pelayanan. • Pegawai BP2T Kab. “ABC” memiliki pengetahuan dalam menjawab pertanyaan pelanggan.

D. Pembuatan Kuesioner Kepuasan Masyarakat

Berdasarkan operasionalisasi pengukuran di atas, BP2T Kab. “ABC” menetapkan bahwa skala yang digunakan dalam IKM Plus adalah 7 skala Likert. Pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner dibuat dengan mengacu pada definisi operasional yang telah dibuat sebelumnya. Selain itu, pertanyaan-pertanyaan yang ada dalam IKM Plus BP2T Kab. “ABC” juga telah dikonsultasikan kepada beberapa ahli/pakar. Berdasarkan pertimbangan tersebut, bentuk kuesioner IKM Plus BP2T Kab. “ABC” dapat dilihat di Lampiran 2.

E. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Kepuasan Masyarakat

Untuk memastikan kuesioner yang telah dibuat sudah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas yang baik, BP2T Kab. “ABC” perlu melakukan uji validitas dan reliabilitas kuesioner IKM Plus. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan dengan cara meminta bantuan pengguna layanan BP2T untuk mengisi kuesioner tersebut. Kemudian, BP2T Kab. “ABC” menetapkan jumlah responden minimal untuk pengujian validitas kuesioner adalah sebanyak 40 orang. Setelah terkumpul 40 responden, langkah analisis validitas dan reliabilitas kuesioner IKM Plus baru dapat dilakukan oleh BP2T Kab. “ABC”. Langkah-langkah analisis validitas dan reliabilitas mengacu pada penjelasan bab sebelumnya. Hasil statistik analisis validitas dan reliabilitas dapat dilihat pada *file*: (1) Hasil uji reliabilitas BP2T Kab. “ABC” kolom KEPENTINGAN; (2) Hasil uji reliabilitas BP2T Kab. “ABC” kolom KINERJA; (3) Hasil uji validitas BP2T Kab. “ABC” kolom KEPENTINGAN; (4) Hasil uji validitas BP2T Kab. “ABC” kolom KINERJA. Ringkasan analisis validitas dapat dilihat pada Tabel 5.3 dan analisis reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 5.4.

Tabel 5.3 Ringkasan Hasil Uji Validitas Kuesioner IKM Plus BP2T Kab. “ABC”

Informasi (Variabel)	Indikator Pengukuran	Kepentingan		Persepsi	
		Faktor Loading	Signifi-kansi	Faktor Loading	Signifi-kansi
Kepuasan Masyarakat	KM1	0,961	0,000	0,855	0,000
	KM2	0,896	0,000	0,912	0,000
	KM3	0,942	0,000	0,862	0,000
Persepsi Harga	PH1	0,861	0,000	0,693	0,000
	PH2	0,913	0,000	0,768	0,000
	PH3	0,883	0,000	0,794	0,000
	PH4	0,825	0,000	0,823	0,000
Pengor-banan Ma-syarakat	PM1	0,869	0,000	0,929	0,000
	PM2	0,907	0,000	0,815	0,000
	PM3	0,750	0,000	0,859	0,000

Informasi (Variabel)	Indikator Pengukuran	Kepentingan		Persepsi	
		Faktor Loading	Signifi-kansi	Faktor Loading	Signifi-kansi
Nilai Masyarakat	NM1	0,907	0,000	0,842	0,000
	NM2	0,925	0,000	0,818	0,000
	NM3	0,852	0,000	0,860	0,000
Citra Masyarakat	CM1	0,953	0,000	0,870	0,000
	CM2	0,943	0,000	0,868	0,000
	CM3	0,900	0,000	0,911	0,000
Kualitas Pelayanan	KP1	0,850	0,000	0,855	0,000
	KP2	0,844	0,000	0,912	0,000
	KP3	0,745	0,000	0,862	0,000
Dimensi Tampilan Fisik	TF1	0,611	0,000	0,869	0,000
	TF2	0,820	0,000	0,929	0,000
	TF3	0,803	0,000	0,882	0,000
	TF4	0,882	0,000	0,762	0,000
Dimensi Keandalan	HD1	0,707	0,000	0,716	0,000
	HD2	0,585	0,000	0,655	0,000
	HD3	0,688	0,000	0,847	0,000
	HD4	0,900	0,000	0,866	0,000
	HD5	0,893	0,000	0,843	0,000
Dimensi Empati	EM1	0,758	0,000	0,631	0,000
	EM2	0,802	0,000	0,917	0,000
	EM3	0,792	0,000	0,919	0,000
	EM4	0,770	0,000	0,856	0,000
	EM5	0,866	0,000	0,908	0,000
Dimensi Jaminan	JM1	0,825	0,000	0,923	0,000
	JM2	0,737	0,000	0,839	0,000
	JM3	0,825	0,000	0,914	0,000
	JM4	0,776	0,000	0,923	0,000
Dimensi Responsif	RS1	0,823	0,000	0,823	0,000
	RS2	0,901	0,000	0,901	0,000
	RS3	0,916	0,000	0,916	0,000
	RS4	0,913	0,000	0,913	0,000

Tabel 5.4 Ringkasan Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner IKM Plus BP2T Kab. “ABC”

Variabel (Informasi)	Cronbach's Alpha	
	Kepentingan	Persepsi
Kepuasan Masyarakat	0,921	0,848
Persepsi Harga	0,892	0,757
Pengorbanan Masyarakat	0,796	0,834
Nilai Masyarakat	0,870	0,788
Citra Masyarakat	0,924	0,853
Kualitas Pelayanan	0,741	0,848
Dimensi Tampilan Fisik	0,756	0,884
Dimensi Keandalan	0,811	0,847
Dimensi Empati	0,838	0,903
Dimensi Jaminan	0,791	0,921
Dimensi Responsif	0,817	0,908

Interpretasi & Kesimpulan:

- 1) Hasil analisis validitas kuesioner IKM Plus BP2T Kab. “ABC” menunjukkan bahwa semua indikator pengukuran telah memiliki nilai faktor *loading* yang cukup baik dan setiap indikator memiliki nilai signifikansi lebih rendah dari nilai *alpha* 5% (0,05), baik untuk pengukuran tingkat kepentingan maupun tingkat persepsi responden. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kuesioner IKM Plus telah memenuhi kriteria validitas yang baik sebagai instrumen pengukuran kepuasan masyarakat dan faktor pengungkitnya. Dengan kata lain, kuesioner IKM Plus BP2T Kab. “ABC” telah diakui ketepatannya dalam mengukur tingkat kepuasan masyarakat, kualitas pelayanan, persepsi harga, pengorbanan masyarakat, nilai masyarakat, citra masyarakat, dan dimensi-dimensi kualitas pelayanan.

- 2) Hasil analisis reliabilitas kuesioner IKM Plus BP2T Kab. “ABC” menunjukkan bahwa semua variabel yang diukur dalam IKM Plus telah memiliki nilai *Cronbach’s Alpha* yang lebih besar dari 0,6, baik untuk pengukuran tingkat kepentingan maupun tingkat persepsi responden. Ini artinya kuesioner IKM Plus telah memenuhi kriteria reliabilitas yang baik sebagai instrumen pengukuran kepuasan masyarakat dan faktor penguangkitnya. Dengan kata lain, kuesioner IKM Plus BP2T Kab. “ABC” telah diakui keandalannya dalam mengukur tingkat kepuasan masyarakat, kualitas pelayanan, persepsi harga, pengorbanan masyarakat, nilai masyarakat, citra masyarakat, dan dimensi-dimensi kualitas pelayanan.
- 3) Berdasarkan penjelasan di atas, secara umum, dapat disimpulkan bahwa kuesioner IKM Plus telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas yang baik sebagai suatu instrumen pengukuran. Dengan demikian, BP2T Kab. “ABC” sudah dapat melakukan tahapan selanjutnya, yaitu pengambilan data (penyebaran kuesioner) sesuai dengan program pengukuran kepuasan masyarakat yang sudah ditetapkan sebelumnya.

F. Pengumpulan Data (Sampel)

Setelah kuesioner dinyatakan valid dan reliabel, tahapan selanjutnya adalah pengumpulan data. BP2T Kab. “ABC” menetapkan bahwa desain pengumpulan data (sampel) untuk mengukur kepuasan masyarakat berbasis IKM Plus adalah sebagai berikut.

- 1) Teknik pengambilan data (sampel) menggunakan *judgement sampling*, yaitu data (sampel) diambil dengan menggunakan kriteria tertentu. Selanjutnya, BP2T Kab. “ABC” menetapkan bahwa kriteria yang digunakan untuk menentukan apakah seseorang layak menjadi responden, yaitu
 - a) Orang tersebut merupakan pengguna layanan BP2T Kab. “ABC”;

- b) Pengguna tersebut berinteraksi secara langsung terhadap segala proses yang ada dalam pelayanan BP2T Kab. “ABC”;
 - c) Paling lama tiga bulan terakhir pernah menjadi pengguna layanan BP2T Kab. “ABC”.
- 2) Sampel minimal yang harus diambil untuk dapat mewakili populasi adalah 96. Dengan jumlah pengguna keseluruhan yang dimiliki BP2T Kab. “ABC”, yaitu 32.586, tingkat kepercayaan sebesar 95%, *margin of error* sebesar 10%, dan proporsi keberhasilan sebesar 50%, jumlah sampel tersebut dihitung dengan rumus sebagai berikut.

$$n = \frac{Z^2 \cdot (p) \cdot (1-p)}{C^2}$$

$$n = \frac{1,96^2 \cdot (0,5) \cdot (1-0,5)}{10^2}$$

$$n = 96$$

Keterangan:

n : jumlah sampel

Z : nilai Z (contoh 1,96 untuk tingkat kepercayaan [*confidence level*] 95%)

P : proporsi perkiraan keberhasilan (diekspresikan dengan angka desimal, misal 0,7)

C^2 : batas kelonggaran maksimum untuk kesalahan antara proporsi sebenarnya dan proporsi sampel (*confidence interval/ margin of error*)

$$n \text{ terbaru} = \frac{n}{1 + \frac{n-1}{N}}$$

$$n \text{ terbaru} = \frac{96}{1 + \frac{96-1}{32586}}$$

$$n \text{ terbaru} = 96$$

Keterangan:

n terbaru: jumlah sampel setelah dikoreksi dengan jumlah populasi

N : jumlah populasi

G. Pengolahan dan Analisis IKM Plus

Setelah data terkumpul sesuai dengan desain pengumpulan data yang sudah ditetapkan, langkah selanjutnya adalah melakukan pengolahan dan analisis data. Untuk mendapatkan besaran indeks pada setiap informasi, seperti IKM, IKP, ICM, IPH, IPM, dan INM, langkah-langkah pengolahan dan analisis data mengacu pada penjelasan Bab III. Berdasarkan langkah-langkah tersebut, hasil pengolahan dan analisis data IKM Plus BP2T Kab. “ABC” adalah sebagai berikut.

1) Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)

Hasil pengolahan dan analisis data menyatakan bahwa Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) BP2T Kab. “ABC” adalah sebesar 50,17. Berdasarkan tabel interpretasi hasil indeks pengukuran (lihat Tabel 3.5), tingkat kepuasan masyarakat masih berada dalam level CUKUP PUAS terhadap pelayanan yang diberikan BP2T Kab. “ABC”. Hasil pengolahan dan analisis IKM dapat dilihat pada Tabel 5.5.

Tabel 5.5 Indeks Kepuasan Masyarakat (IKP) BP2T Kab. “ABC”

Indeks Kepuasan Masyarakat				
Indikator	Kepentingan	Bobot	Kinerja	Indeks
KM1	5,42	0,34	4,13	1,39
KM2	5,30	0,33	3,95	1,30
KM3	5,41	0,34	3,96	1,33
Total Indeks				4,01
Total Indeks Setelah Dikonversi				50,17
Interpretasi				CUKUP PUAS

2) Indeks Pengungkit Kepuasan Masyarakat

a) Indeks Kualitas Pelayanan (IKP)

Hasil pengolahan dan analisis data menunjukkan bahwa Indeks Kualitas Pelayanan (IKP) BP2T Kab. “ABC” sebesar 50,17. Mengacu pada tabel interpretasi hasil indeks pengukuran (lihat Tabel 3.5), pelayanan BP2T Kab. “ABC” memiliki kualitas pelayanan yang CUKUP BAIK di mata masyarakat. Hasil pengolahan dan analisis IKP dapat dilihat pada Tabel 5.6.

Tabel 5.6 Indeks Kualitas Pelayanan (IKP) BP2T Kab. “ABC”

Indeks Kualitas Pelayanan (IKP)				
Indikator	Kepentingan	Bobot	Kinerja	Indeks
KP1	6,37	0,33	4,13	1,35
KP2	6,50	0,34	3,95	1,32
KP3	6,52	0,34	3,96	1,33
Total Indeks				4,01
Total Indeks Setelah Dikonversi				50,17
Interpretasi				BERKUALITAS CUKUP BAIK

b) Indeks Citra Masyarakat (ICM)

Hasil pengolahan dan analisis data menyatakan bahwa Indeks Citra Masyarakat (ICM) BP2T Kab. “ABC” sebesar 44,83. Mengacu pada tabel interpretasi hasil indeks pengukuran (lihat Tabel 3.5), pelayanan BP2T Kab. “ABC” memiliki kualitas pelayanan yang CUKUP BAIK di mata masyarakat. Tabel 5.7 menunjukkan hasil pengolahan dan analisis ICM.

Tabel 5.7 Indeks Citra Masyarakat (ICM) BP2T Kab. “ABC”

Indeks Citra Masyarakat (ICM)				
Indikator	Kepentingan	Bobot	Kinerja	Indeks
CM1	5,37	0,31	3,92	1,22
CM2	5,43	0,31	3,53	1,11
CM3	6,47	0,37	3,65	1,37
Total Indeks				3,69
Total Indeks Setelah Dikonversi				44,83
Interpretasi				CUKUP BAIK

c) Indeks Persepsi Harga (IPH)

Hasil pengolahan dan analisis data menyatakan bahwa Indeks Persepsi Harga (IPH) BP2T Kab. “ABC” sebesar 58,5. Berdasarkan tabel interpretasi hasil indeks pengukuran (lihat Tabel 3.5), harga pelayanan BP2T Kab. “ABC” dikategorikan CUKUP TERJANGKAU bagi masyarakat. Tabel 5.8 menunjukkan hasil pengolahan dan analisis IPH.

Tabel 5.8 Indeks Persepsi Harga (IPH) BP2T Kab. “ABC”

Indeks Persepsi Harga (IPH)				
Indikator	Kepentingan	Bobot	Kinerja	Indeks
PH1	5,53	0,25	3,50	0,88
PH2	5,53	0,25	4,33	1,08
PH3	5,61	0,25	5,04	1,28
PH4	5,45	0,25	5,17	1,27
Total Indeks				4,51
Total Indeks Setelah Dikonversi				58,5
Interpretasi				CUKUP TERJANGKAU

d) Indeks Pengorbanan Masyarakat (IPM)

Hasil pengolahan dan analisis data menyatakan bahwa Indeks Pengorbanan Masyarakat (IPM) BP2T Kab. “ABC” sebesar 53,83. Berdasarkan tabel interpretasi hasil indeks pengukuran (lihat Tabel 3.5), pengorbanan yang dikeluarkan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan BP2T Kab. “ABC” masih dalam kategori CUKUP RENDAH. Hasil pengolahan dan analisis IPM dapat dilihat pada Tabel 5.9.

Tabel 5.9 Indeks Pengorbanan Masyarakat (IPM) BP2T Kab. “ABC”

Indeks Pengorbanan Masyarakat (IPM)				
Indikator	Kepentingan	Bobot	Kinerja	Indeks
PM1	5,47	0,33	4,22	1,40
PM2	5,36	0,32	4,50	1,46
PM3	5,67	0,34	4,00	1,37
Total Indeks				4,23
Total Indeks Setelah Dikonversi				53,83
Interpretasi				PENGOR- BANAN CUKUP REN- DAH

e) Indeks Nilai Masyarakat (INM)

Hasil pengolahan dan analisis data menyatakan bahwa Indeks Nilai Masyarakat (INM) BP2T Kab. “ABC” sebesar 48. Mengacu pada tabel interpretasi hasil indeks pengukuran (lihat Tabel 3.5), pelayanan BP2T Kab. “ABC” masih dianggap CUKUP BERNILAI di mata masyarakat. Tabel 5.10 menunjukkan hasil pengolahan dan analisis INM.

Tabel 5.10 Indeks Nilai Masyarakat (INM) BP2T Kab. “ABC”

Indeks Nilai Masyarakat (INM)				
Indikator	Kepentingan	Bobot	Kinerja	Indeks
NM1	5,63	0,34	3,96	1,35
NM2	5,45	0,33	3,75	1,24
NM3	5,38	0,33	3,92	1,28
Total Indeks				3,88
Total Indeks Setelah Dikonversi				48
Interpretasi				CUKUP BER-NILAI

3) Indeks Pengungkit Kualitas Pelayanan

Selanjutnya, secara umum hasil pengolahan dan analisis data menyatakan bahwa setiap dimensi kualitas pelayanan BP2T Kab. “ABC” masih berada dalam level KUALITAS KURANG BAIK. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai indeks setiap dimensi kualitas pelayanan sebesar 27,17 (dimensi tampilan fisik); 28 (dimensi keandalan); 30,5 (dimensi empati); 35 (dimensi jaminan), dan 29,83 (dimensi responsif). Atas pertimbangan tersebut, penting bagi BP2T Kab. “ABC” untuk melakukan berbagai upaya dalam peningkatan kualitas pelayanan. Hasil indeks setiap dimensi kualitas pelayanan BP2T Kab. “ABC” dapat dilihat pada Tabel 5.11 sampai dengan Tabel 5.15.

Tabel 5.11 Indeks Dimensi Tampilan Fisik Pelayanan BP2T Kab. “ABC”

Indeks Dimensi Tampilan Fisik				
Indikator	Kepentingan	Bobot	Kinerja	Indeks
TF1	6,40	0,25	2,48	0,62
TF2	6,64	0,26	2,59	0,67
TF3	6,33	0,25	2,58	0,63
TF4	6,45	0,25	2,85	0,71
Total Indeks				2,63

Indeks Dimensi Tampilan Fisik				
Indikator	Kepentingan	Bobot	Kinerja	Indeks
Total Indeks Setelah Dikonversi				27,17
Interpretasi				KUALITAS KURANG BAIK

Tabel 5.12 Indeks Dimensi Keandalan Pelayanan BP2T Kab. "ABC"

Indeks Dimensi Keandalan				
Indikator	Kepentingan	Bobot	Kinerja	Indeks
HD1	6,55	0,21	2,73	0,57
HD2	6,43	0,20	2,48	0,51
HD3	6,16	0,20	2,84	0,56
HD4	6,18	0,20	2,70	0,53
HD5	6,13	0,19	2,64	0,51
Total Indeks				2,68
Total Indeks Setelah Dikonversi				28
Interpretasi				KUALITAS KURANG BAIK

Tabel 5.13 Indeks Dimensi Empati Pelayanan BP2T Kab. "ABC"

Indeks Dimensi Empati				
Indikator	Kepentingan	Bobot	Kinerja	Indeks
EM1	6,39	0,20	2,68	0,55
EM2	6,39	0,20	2,89	0,59
EM3	6,41	0,20	2,87	0,58
EM4	6,08	0,19	2,85	0,55
EM5	6,16	0,20	2,85	0,56
Total Indeks				2,83
Total Indeks Setelah Dikonversi				30,5

Indeks Dimensi Empati				
Indikator	Kepentingan	Bobot	Kinerja	Indeks
Interpretasi				KUALITAS KURANG BAIK

Tabel 5.14 Indeks Dimensi Jaminan Pelayanan BP2T Kab. "ABC"

Indeks Dimensi Jaminan				
Indikator	Kepentingan	Bobot	Kinerja	Indeks
JM1	6,11	0,25	3,32	0,81
JM2	6,26	0,25	3,20	0,80
JM3	6,32	0,25	2,95	0,75
JM4	6,24	0,25	2,93	0,73
Total Indeks				3,10
Total Indeks Setelah Dikonversi				35
Interpretasi				KUALITAS KURANG BAIK

Tabel 5.15 Indeks Dimensi Responsif Pelayanan BP2T Kab. "ABC"

Indeks Dimensi Responsif				
Indikator	Kepentingan	Bobot	Kinerja	Indeks
RS1	6,09	0,25	2,87	0,71
RS2	6,03	0,25	3,03	0,74
RS3	6,00	0,24	2,68	0,65
RS4	6,47	0,26	2,59	0,68
Total Indeks				2,79
Total Indeks Setelah Dikonversi				29,83
Interpretasi				KUALITAS KURANG BAIK

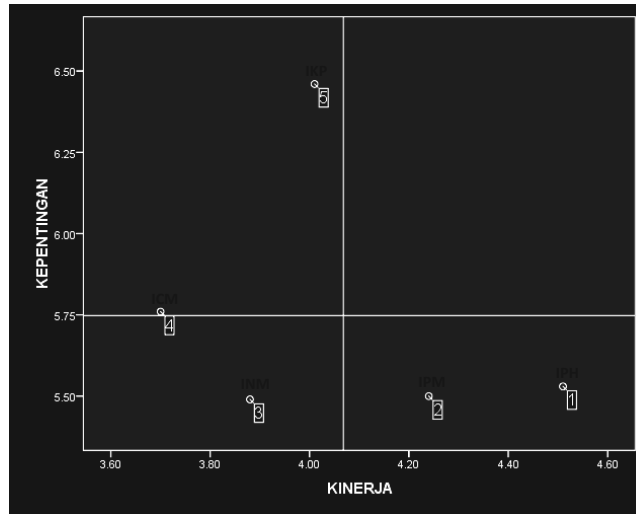
H. Pembuatan Matriks *Importance Performance Analysis* (IPA)

Setelah BP2T Kab. “ABC” melakukan pengolahan dan analisis IKM Plus, BP2T Kab. “ABC” perlu melakukan analisis perbaikan kinerja pelayanan sebagai upaya meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan masyarakat. Untuk itu, BP2T Kab. “ABC” perlu membuat matriks *importance performance analysis* (IPA). Sebagaimana dijelaskan pada bab sebelumnya, IPA adalah sebuah analisis yang digunakan untuk mendapatkan informasi mengenai atribut pelayanan apa saja yang perlu diperbaiki secara efektif dan efisien. Hasil dari teknik IPA adalah matriks yang mampu menunjukkan atribut pelayanan berada pada kuadran: (1) *keep up the good work* (terus dikerjakan dengan baik); (2) *concentrate here* (konsentrasi di sini); (3) *low priority* (prioritas rendah); (4) *possible overkill* (terlalu berlebihan). Penjelasan mengenai kuadran tersebut telah disampaikan pada bab sebelumnya. Untuk membuat matriks IPA, BP2T Kab. “ABC” mengikuti petunjuk langkah yang sudah dijelaskan pada bab sebelumnya. Berdasarkan langkah-langkah tersebut, matriks IPA untuk BP2T Kab. “ABC” sebagai berikut.

1. Matriks IPA untuk faktor pengungkit kepuasan masyarakat

Hasil matriks IPA untuk faktor pengungkit kepuasan masyarakat dapat dilihat pada Gambar 5.1. Dari gambar tersebut dapat dilihat bahwa terdapat dua faktor yang menjadi prioritas dalam perbaikan kinerja pelayanan BP2T Kab. “ABC”, yaitu faktor Indeks Kualitas Pelayanan (IKP) dan Indeks Citra Masyarakat (ICM). Hal ini disebabkan dimensi tersebut memiliki kinerja yang rendah dengan tingkat kepentingan yang tinggi bagi masyarakat.

Selain itu, Indeks Nilai Masyarakat (INM) juga merupakan faktor prioritas rendah dalam perbaikan kinerja pelayanan BP2T Kab. “ABC” karena faktor tersebut masih berada di level kepentingan dan kinerja yang rendah. Adapun untuk Indeks Persepsi Harga (IPH) dan Indeks



Gambar 5.1 Matriks IPA untuk Faktor Pengungkit Kepuasan Masyarakat BP2T Kab. “ABC”

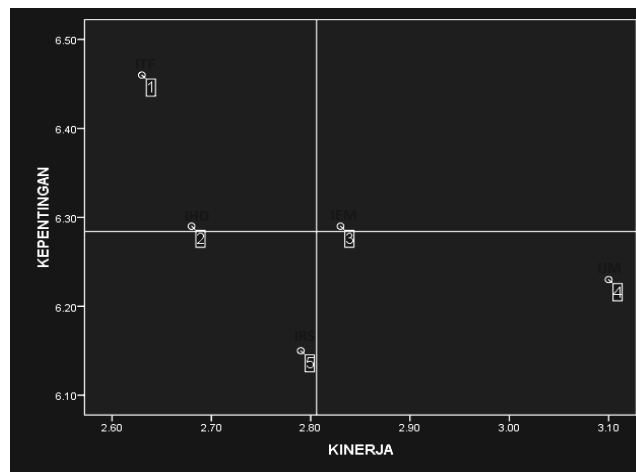
Pengorbanan Masyarakat (IPM) dianggap masyarakat berada di kuadran *possible overkill* (terlalu berlebihan), yang artinya dua faktor tersebut berkinerja baik meskipun sebenarnya dua faktor tersebut dianggap tidak terlalu penting bagi masyarakat.

2. Matriks IPA untuk dimensi kualitas pelayanan

Gambar 5.2 menunjukkan hasil matriks IPA untuk dimensi kualitas pelayanan BP2T Kabupaten “ABC”. Dari gambar tersebut dapat dilihat bahwa dimensi empati (IEM) adalah dimensi kualitas pelayanan yang harus dipertahankan kinerjanya. Gambar tersebut menunjukkan bahwa dimensi empati berada di level kepentingan dan kinerja yang tinggi.

Adapun dimensi utama yang harus diperbaiki BP2T Kabupaten “ABC” adalah dimensi tampilan fisik (ITF) dan dimensi keandalan (IHD). Hal ini disebabkan dimensi tersebut dianggap memiliki tingkat kepentingan yang tinggi, tetapi kinerjanya dinilai rendah

oleh masyarakat. Sementara itu, dimensi responsif (IRS) merupakan prioritas rendah untuk dilakukan perbaikan kinerja karena dimensi tersebut memiliki tingkat kepentingan dan kinerja yang rendah. Terakhir, dimensi kualitas pelayanan yang berada di kuadran *possible overkill* (terlalu berlebihan) adalah dimensi jaminan (IJM). Dengan kata lain, dimensi jaminan sudah berkinerja baik meskipun dimensi tersebut dianggap tidak terlalu penting bagi masyarakat.



Gambar 5.2 Matriks IPA untuk Dimensi Kualitas Pelayanan BP2T Kab. “ABC”

PROSEDUR PENGUKURAN IKM PLUS

Tujuan Bab 6:

Setelah membaca Bab 6, para pembaca diharapkan dapat:

- ✓ Memahami pentingnya prosedur pengukuran IKM bagi instansi pemerintah;
- ✓ Memahami konsep prosedur dalam organisasi;
- ✓ Memahami prinsip-prinsip penyusunan dan pelaksanaan prosedur;
- ✓ Memahami format dalam pengembangan prosedur;
- ✓ Memahami komponen yang ada dalam prosedur;
- ✓ Memahami tahapan dalam pengembangan prosedur;
- ✓ Mengetahui proses penerapan prosedur;
- ✓ Mampu mengembangkan prosedur pengukuran IKM Plus.

A. Pengertian dan Pentingnya Prosedur Pengukuran IKM Plus

Secara umum, tujuan pengukuran IKM Plus adalah untuk mengetahui tingkat kepuasan masyarakat terhadap kinerja pelayanan publik yang

diberikan oleh instansi pemerintah. Hasil pengukuran IKM Plus akan menjadi sangat berguna ketika instansi pemerintah melakukan pengukuran IKM Plus secara berkala (periodik), contohnya setiap bulan, tiga bulan, empat bulan, enam bulan, atau satu tahun. Dengan dilakukan pengukuran secara berkala, instansi pemerintah dapat mengetahui apakah kepuasan masyarakat mengalami peningkatan atau penurunan terhadap pelayanan yang ditawarkan instansi pemerintah. Untuk menjamin proses pengukuran IKM Plus dilakukan secara berkala dan setiap proses pengukuran IKM Plus dilakukan secara benar dan konsisten, instansi pemerintah perlu membuat sistem yang dapat menjamin hal tersebut. Salah satu cara yang dapat dipakai instansi pemerintah adalah membuat prosedur pengukuran kepuasan masyarakat dengan pendekatan IKM Plus.

Dalam standar internasional, prosedur dapat didefinisikan sebagai cara tertentu untuk melaksanakan kegiatan atau proses (Badan Standardisasi Nasional, 2015). Umumnya, prosedur dipandang sebagai serangkaian aksi yang spesifik, yakni tindakan atau operasi yang harus dijalankan atau dieksekusi dengan cara yang sama agar selalu memperoleh hasil yang sama dari keadaan yang sama. Untuk instansi pemerintah, prosedur (atau dikenal dengan standar operasional prosedur [SOP]) adalah “serangkaian instruksi tertulis yang dibakukan mengenai berbagai proses penyelenggaraan aktivitas organisasi, bagaimana dan kapan harus dilakukan, di mana dan oleh siapa dilakukan” (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi telah menetapkan prosedur Nomor 35 tahun 2012). Berdasarkan penjelasan tersebut, prosedur pengukuran kepuasan masyarakat dapat diartikan sebagai serangkaian instruksi tertulis yang telah distandarkan mengenai proses-proses aktivitas pengukuran kepuasan masyarakat sebab instruksi tersebut setidaknya menjelaskan tentang bagaimana, di mana, dan kapan dilakukan, serta dilakukan oleh siapa.

Selanjutnya, secara spesifik, pertimbangan perlunya instansi pemerintah mengembangkan prosedur dalam pengukuran IKM Plus karena beberapa alasan berikut ini.

- 1) Prosedur dapat menjadi standardisasi cara bagi setiap pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya;
- 2) Prosedur dapat mengurangi tingkat kesalahan dan kelalaian yang mungkin dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya;
- 3) Prosedur dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab setiap pegawai dan organisasi secara keseluruhan;
- 4) Prosedur dapat membantu pegawai menjadi lebih mandiri dan tidak bergantung pada intervensi manajemen sehingga keterlibatan pimpinan dalam pelaksanaan proses sehari-hari menjadi berkurang;
- 5) Prosedur dapat meningkatkan akuntabilitas pelaksanaan tugas;
- 6) Prosedur dapat menciptakan ukuran standar kinerja yang akan memberikan tindakan konkret bagi pegawai untuk memperbaiki kinerja serta membantu mengevaluasi usaha yang telah dilakukan;
- 7) Prosedur dapat memastikan pelaksanaan tugas penyelenggaraan pemerintahan berlangsung dalam berbagai situasi;
- 8) Prosedur dapat menjamin konsistensi pelayanan kepada masyarakat, baik dari sisi mutu, waktu maupun prosedur;
- 9) Prosedur dapat memberikan informasi mengenai kualifikasi kompetensi yang harus dikuasai oleh setiap pegawai dalam melaksanakan tugasnya;
- 10) Prosedur dapat memberikan informasi sebagai upaya peningkatan kompetensi pegawai;
- 11) Prosedur dapat memberikan informasi mengenai beban tugas yang dipikul oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya;

- 12) Prosedur dapat menjadi instrumen yang dapat melindungi pegawai dari kemungkinan tuntutan hukum karena tuduhan melakukan penyimpangan;
- 13) Prosedur dapat menghindarkan tumpang tindih pelaksanaan tugas;
- 14) Prosedur dapat membantu penelusuran terhadap kesalahan-kesalahan prosedural dalam memberikan pelayanan;
- 15) Prosedur dapat membantu memberikan informasi yang diperlukan dalam penyusunan standar pelayanan sehingga sekaligus dapat memberikan informasi bagi kinerja pelayanan (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi telah menetapkan prosedur Nomor 35 Tahun 2012).

B. Prinsip-Prinsip Penyusunan dan Pelaksanaan Prosedur

1. Prinsip-Prinsip Penyusunan Prosedur

Mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012, terdapat beberapa prinsip yang harus diperhatikan oleh setiap institusi pemerintah dalam menyusun prosedur. Prinsip-prinsip tersebut sebagai berikut.

- 1) Kemudahan dan kejelasan
Suatu prosedur harus dapat dengan mudah dimengerti dan diterapkan oleh semua pegawai. Bahkan, prosedur yang telah distandarkan harus mudah dipahami oleh seseorang yang sama sekali baru dalam pelaksanaan tugasnya.
- 2) Efisiensi dan efektivitas
Prosedur yang telah distandarkan merupakan suatu prosedur yang paling efisien dan efektif dalam pelaksanaan tugas.

- 3) Keselarasan
Suatu prosedur harus selaras dengan prosedur-prosedur lain yang terkait.
- 4) Keterukuran
Output dari prosedur harus mengandung standar kualitas atau mutu baku tertentu yang dapat diukur pencapaian keberhasilannya.
- 5) Dinamis
Suatu prosedur harus dapat cepat disesuaikan dengan kebutuhan peningkatan kualitas pelayanan yang berkembang dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan.
- 6) Berorientasi pada pengguna atau pihak yang dilayani.
Suatu prosedur harus mempertimbangkan kebutuhan pengguna (*customer's needs*) sehingga dapat memberikan kepuasan kepada pengguna.
- 7) Kepatuhan hukum
Sesuatu yang telah distandarkan harus memenuhi ketentuan dan peraturan-peraturan pemerintah yang berlaku.
- 8) Kepastian hukum
Prosedur yang telah distandarkan harus ditetapkan oleh pimpinan sebagai sebuah produk hukum yang ditaati, dilaksanakan, dan menjadi instrumen untuk melindungi aparatur atau pelaksana dari kemungkinan tuntutan hukum.

2. Prinsip-Prinsip Pelaksanaan Prosedur

Selain prinsip-prinsip penyusunan suatu prosedur, terdapat juga beberapa prinsip yang harus diperhatikan oleh setiap institusi pemerintah dalam melaksanakan prosedur. Mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012, prinsip-prinsip dalam melaksanakan prosedur adalah sebagai berikut.

- 1) **Konsisten**
Prosedur yang telah distandarkan harus dilaksanakan secara konsisten dari waktu ke waktu, oleh siapa pun, dan dalam kondisi yang relatif sama oleh seluruh jajaran organisasi pemerintahan.
- 2) **Komitmen**
Prosedur yang telah distandarkan harus dilaksanakan dengan komitmen penuh dari semua jajaran organisasi, baik dari level struktur organisasi yang paling rendah maupun level tertinggi.
- 3) **Perbaikan berkelanjutan**
Pelaksanaan prosedur harus terbuka terhadap penyempurnaan-penyempurnaan untuk memperoleh prosedur yang benar-benar efisien dan efektif.
- 4) **Mengikat**
Prosedur harus mengikat pelaksana dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar prosedur yang telah ditetapkan.
- 5) **Semua unsur memiliki peran penting**
Semua pegawai melaksanakan peran-peran tertentu dalam setiap prosedur yang telah distandarkan. Ini artinya jika terdapat pegawai yang tidak melaksanakan perannya dengan baik, ia akan mengganggu keseluruhan proses yang akhirnya juga berdampak pada terganggunya proses penyelenggaraan pemerintahan.
- 6) **Terdokumentasi dengan baik**
Prosedur yang telah distandarkan harus didokumentasikan dengan baik sehingga dapat selalu dijadikan acuan atau referensi bagi setiap pihak yang memerlukan.

C. Format Prosedur

Tidak ada format baku (standar) yang terbaik dalam penyusunan suatu prosedur. Bahkan, dalam ISO/TR 10013:2001 tidak ada pembahasan khusus mengenai standar format suatu prosedur. Menurut ISO/TR 10013:2001, struktur dan format prosedur dapat dibuat dengan

berbagai cara, antara lain berbasis tulisan/teks, peta/grafik, tabel, atau kombinasinya.

Selain menjelaskan konsep prosedur dalam sistem manajemen mutu, ISO/TR 10013:2001 hanya menjelaskan hal-hal apa saja yang harus diperhatikan dalam menyusun suatu prosedur. Format terbaik dari suatu prosedur adalah format yang sederhana dan dapat menyampaikan informasi yang dibutuhkan secara tepat serta memfasilitasi implementasi prosedur secara konsisten sesuai dengan tujuan penyusunan prosedur. Selain itu, terdapat empat faktor yang dapat dijadikan pertimbangan dalam menyusun suatu prosedur, yaitu (1) berapa banyak keputusan yang akan dibuat dalam suatu prosedur; (2) berapa banyak langkah dan sublangkah yang diperlukan dalam suatu prosedur; (3) siapa yang dijadikan target sebagai pelaksana prosedur; (4) apa tujuan yang ingin dicapai dalam pembuatan prosedur.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012 menjelaskan bahwa secara umum beberapa format yang dapat digunakan setiap organisasi dalam menyusun prosedur adalah sebagai berikut.

1) Langkah sederhana (*simple steps*)

Format *simple steps* merupakan format prosedur yang paling sederhana diantara format prosedur yang lain. Format dapat diterapkan ketika organisasi memiliki proses dengan sedikit kegiatan, umumnya kurang dari sepuluh langkah. Selain itu, organisasi dapat mengaplikasikan format *simple steps* jika terdapat suatu proses yang hanya memiliki sedikit pelaksana kegiatan. Format prosedur *simple steps* biasanya hanya menguraikan tahapan dari suatu proses dan menjelaskan siapa yang bertanggung jawab pada setiap tahapan tersebut. Oleh karena itu, format *simple steps* lebih cocok diterapkan untuk proses yang bersifat rutin dan sederhana.

2) Tahapan berurutan (*hierarchical steps*)

Format *hierarchical steps* merupakan pengembangan dari format *simple steps*. Organisasi dapat mengaplikasikan format *hierarchical steps* jika (1) organisasi memiliki suatu proses dengan tahapan langkah yang panjang, yakni lebih dari 10 langkah; (2) langkah-langkah dalam suatu proses memerlukan gambaran informasi yang lebih detail dan jelas; (3) proses langkah yang telah diidentifikasi dijabarkan ke dalam beberapa sublangkah secara terperinci. Meskipun format *hierarchical steps* menguraikan banyak tahapan, format prosedur ini dapat digunakan jika suatu proses memiliki sedikit kegiatan dalam pengambilan keputusan.

3) Grafik (*graphic*)

Format grafik (*graphic*) merupakan format prosedur yang menghendaki kegiatan yang panjang dan spesifik. Dalam format grafik proses yang panjang tersebut dijabarkan ke dalam beberapa subproses yang lebih pendek dan hanya berisi beberapa langkah.

Sesuai dengan namanya, format ini digunakan dengan menambahkan suatu foto atau diagram dalam suatu prosedur. Tujuannya adalah untuk memudahkan pembaca dalam memahami prosedur yang ada, dan biasanya ditujukan untuk pelaksana eksternal organisasi (pemohon). Salah satu varian dari format prosedur ini adalah format *annotated picture* (gambar yang diberi keterangan) yang biasanya ditujukan untuk pemohon atau pengguna jasa sebuah pelayanan.

4) Diagram alir (*flowcharts*)

Format *flowcharts* merupakan format prosedur yang digunakan untuk proses pengambilan keputusan yang banyak (kompleks) dan membutuhkan opsi jawaban (alternatif jawaban), seperti jawaban “ya” atau “tidak”, “lengkap” atau “tidak”, dan “benar”

atau “salah” yang akan memengaruhi sublangkah berikutnya. Ciri khas dari format ini adalah menggunakan simbol umum dalam menggambarkan proses. Simbol-simbol tersebut memiliki fungsi yang bersifat khas (teknis dan khusus). Umumnya simbol dasar *flowcharts* (*basic symbols of flowcharts*) yang terdiri atas empat simbol, yaitu simbol kapsul (*terminator*), kotak (*process*), belah ketupat (*decision*), dan anak panah (*arrow*). Format prosedur dalam bentuk *flowcharts* ini terdiri atas dua jenis, yaitu

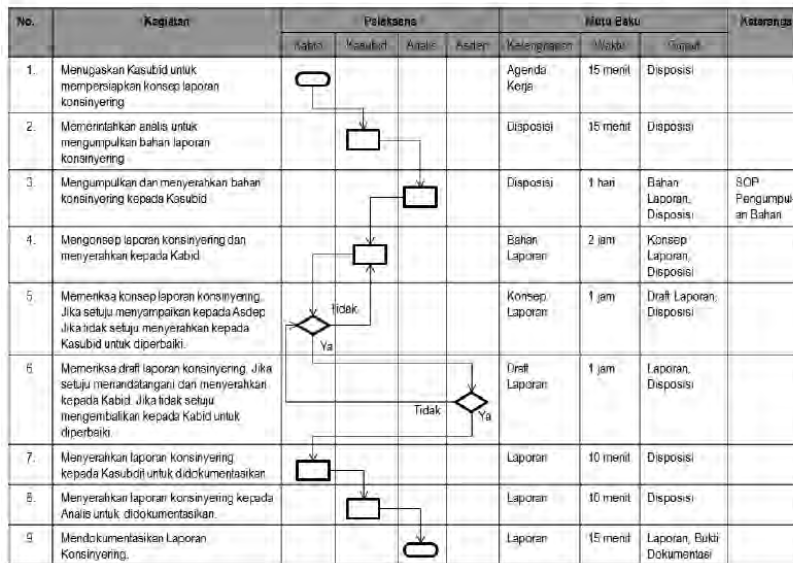
a) *Linear flowcharts* (diagram alir linier)

Linear flowcharts adalah format prosedur *flowcharts* dengan menjelaskan setiap kegiatan yang ada pada suatu proses dengan menyatukan unsur kegiatan dan unsur pelaksana serta menuliskan rumusan kegiatan secara singkat di dalam simbol yang dipakai. Format prosedur ini umumnya dipakai pada prosedur yang bersifat teknis. *Linear flowcharts* dapat dikategorikan menjadi dua jenis, yaitu *linear flowcharts* vertikal dan *linear flowcharts* horizontal.

b) *Branching flowcharts* (diagram alir bercabang)

Format *branching flowcharts* adalah format prosedur *flowcharts* dengan memisahkan unsur kegiatan dan unsur pelaksana dengan membuat kolom yang terpisah antara kegiatan dengan pelaksanaannya. Dalam format ini simbol yang digunakan tidak diberi tulisan rumusan singkat kegiatan. Tulisan hanya diperlukan untuk memberi penjelasan pada simbol kegiatan yang merupakan pengambilan keputusan (simbol *decision* atau belah ketupat).

 <p>KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI DEPUTI BIDANG TATALAKSANA ASISTEN DEPUTI PENGEMBANGAN SISTEM DAN PROSEDUR PEMERINTAHAN</p>	NOMOR SOP	: K/PAN-RB/D/IV/4/001/2011
	TGL. PEMBUATAN	: 5 Juli 2011
	TGL. REVISI	:
	TGL. EFEKTIF	: 8 Agustus 2011
	DISAHKAN OLEH	: Asisten Deputi Pengembangan Sistem dan Prosedur Pemerintahan
	NAMA SOP	: PEMBUATAN LAPORAN KONSINYERING
DASAR HUKUM:	KUALIFIKASI PELAKSANA:	
1. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2008 tentang Pembentukan dan Organisasi Kementerian Negara 2. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2010 tentang Kedudukan, Tugas, dan Fungsi Kementerian Negara serta Susunan Organisasi, Tugas, dan Fungsi Eselon I Kementerian Negara 3. Peraturan Menteri Negara PAN dan RB Nomor 12 Tahun 2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian PAN dan RB	1. Memiliki kemampuan pengolahan data sederhana 2. Mengetahui tugas dan fungsi Sistem dan Prosedur Pemerintahan 3. Mengetahui tugas dan fungsi mekanisme pembuatan laporan	
KETERKAITAN:	PERALATAN/PERLENGKAPAN:	
1. SOP Pelaksanaan Konsinyering 2. SOP Pendokumentasian Laporan konsinyering 3. SOP Pencarian Anggaran Konsinyering	1. Lembar Kerja / Rencana Kerja dan Anggaran 2. Term of Reference 3. Komputer/Printer/Scanner 4. Jaringan internet	
PERINGATAN:	PENCATATAN DAN PENDATAAN:	
Apabila Laporan Konsinyering terlambat dibuat maka pelaksanaan kegiatan Konsinyering berikutnya akan tertunda.	- Di simpan sebagai data elektronik dan manual	



Sumber: Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012

Gambar 6.1 Contoh Format Prosedur di Instansi Pemerintah


Berdasarkan penjelasan sebelumnya, setidaknya terdapat empat format yang dapat digunakan organisasi dalam menyusun suatu prosedur. Untuk menyeragamkan format prosedur di lingkungan instansi pemerintah, Menpan RB telah menetapkan bahwa format prosedur untuk setiap instansi pemerintah adalah diagram alir bercabang (*branching flowcharts*) yang telah diputuskan melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012. Penjelasan lebih spesifik mengenai format prosedur untuk setiap instansi pemerintah adalah sebagai berikut.





1) Format diagram alir bercabang (*branching flowcharts*)

Format yang dipergunakan untuk menyusun prosedur adalah format diagram alir bercabang (*branching flowcharts*) dan tidak ada format lain yang dipakai. Hal ini diasumsikan bahwa prosedur pelaksanaan tugas dan fungsi instansi pemerintah termasuk di dalamnya kementerian/lembaga dan pemerintah daerah memuat kegiatan yang banyak (lebih dari sepuluh) dan memerlukan pengambilan keputusan yang banyak. Oleh karena itu, untuk menyamakan format, seluruh prosedur pelaksanaan tugas dan fungsi administrasi pemerintahan dibuat dalam bentuk diagram alir bercabang (*branching flowcharts*) termasuk juga prosedur yang singkat (sedikit/kurang dari sepuluh) dengan atau tanpa pengambilan keputusan.

2) Menggunakan hanya lima simbol *flowcharts*

Hanya lima simbol yang digunakan instansi pemerintah untuk mengembangkan prosedur, yaitu empat simbol dasar *flowcharts* (*basic symbol of flowcharts*) dan satu simbol penghubung ganti halaman (*off-page connector*). Kelima simbol yang dipergunakan tersebut adalah sebagai berikut.

- a) Simbol kapsul (*terminator*) () untuk mendeskripsikan kegiatan mulai dan berakhir;

- b) Simbol kotak (*process*) () untuk mendeskripsikan proses atau kegiatan eksekusi;
- c) Simbol belah ketupat (*decision*) () untuk mendeskripsikan kegiatan pengambilan keputusan;
- d) Simbol anak panah/panah (*arrow*) () untuk mendeskripsikan arah kegiatan (arah proses kegiatan);
- e) Simbol segi lima (*off-page connector*) () untuk mendeskripsikan hubungan antarsymbol yang berbeda halaman.

Dasar penggunaan lima simbol dalam penyusunan prosedur untuk instansi pemerintah adalah sebagai berikut.

- 1) Prosedur mendeskripsikan prosedur administratif, yaitu kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh lebih dari satu pelaksana (jabatan) dan bersifat makro ataupun mikro, dan prosedur yang bersifat teknis dan detail, baik yang menyangkut urusan administrasi maupun urusan teknis
- 2) Hanya ada dua alternatif sifat kegiatan administrasi pemerintahan, yaitu kegiatan eksekusi (*process*) dan pengambilan keputusan (*decision*).
- 3) Simbol lain tidak dipergunakan karena prosedur yang dideskripsikan bersifat umum, tidak terperinci, dan tidak bersifat teknis. Di samping itu, kegiatan yang dilakukan oleh pelaksana kegiatan sudah langsung operasional dan tidak bersifat teknis (*technical procedures*) yang berlaku pada peralatan (mesin).
- 4) Penulisan kegiatan dalam prosedur bersifat aktif (menggunakan kata kerja tanpa subjek). Dengan demikian, dalam pembuatan prosedur tidak perlu lagi menggunakan banyak simbol, seperti simbol pendokumentasian, simbol persiapan, simbol penundaan, dan simbol lain yang sejenis

- 5) Penyusunan prosedur hanya memberlakukan penulisan *flowcharts* secara vertikal, artinya bahwa *branching flowcharts* dituliskan secara vertikal sehingga hanya mengenal penyambungan simbol yang menghubungkan antarhalaman (simbol segi lima/*off-page connector*) dan tidak mengenal simbol lingkaran kecil penghubung dalam satu halaman.

D. Komponen Prosedur

Mengacu pada ISO/TR 10013:2001, pembuatan prosedur setidaknya harus terdiri atas beberapa komponen penting, yaitu sebagai berikut.

- 1) Judul

Judul prosedur berkaitan dengan nama dari prosedur itu sendiri. Secara umum, judul prosedur dibuat dengan tujuan untuk mengidentifikasi setiap prosedur yang dimiliki organisasi sehingga prosedur satu dengan lainnya dapat dibedakan. Judul prosedur seharusnya diidentifikasi secara jelas agar setiap pegawai yang membaca judul prosedur dapat langsung memahami isi prosedur tersebut.

- 2) Tujuan

Komponen ini berisikan tujuan dari suatu prosedur. Dalam membuat sebuah prosedur, organisasi harus memaparkan tujuan prosedur secara jelas agar setiap orang yang melaksanakan prosedur tersebut dapat memahami tujuan yang ingin dicapai.

- 3) Lingkup

Komponen ini menjelaskan mengenai lingkup dari pelaksanaan suatu prosedur. Lingkup prosedur dapat berupa bagian atau area apa saja yang terlibat dalam menjalankan prosedur tersebut.

- 4) Tanggung jawab dan wewenang

Komponen ini menjelaskan tentang tanggung jawab dan wewenang pegawai dan/atau fungsi-fungsi organisasi. Selain itu, komponen prosedur ini juga harus menyampaikan keterkaitan

mereka dengan proses dan kegiatan yang harus diidentifikasi. Hal ini dapat dijelaskan dalam bentuk diagram alir dan teks deskriptif yang sesuai.

5) Deskripsi kegiatan

Komponen ini menjelaskan kegiatan-kegiatan apa saja yang harus dilakukan dalam suatu prosedur. Pada komponen ini, proses kegiatan dalam suatu prosedur dapat bervariasi, bergantung pada kompleksitas kegiatan, metode yang digunakan, dan tingkat keterampilan serta pelatihan pegawai yang dibutuhkan dalam rangka melaksanakan kegiatan tersebut. Meskipun begitu, terdapat beberapa aspek yang penting untuk diperhatikan dalam menjelaskan proses kegiatan dalam suatu prosedur. Aspek-aspek tersebut adalah sebagai berikut.

- a) Organisasi perlu mendefinisikan kebutuhannya, pelanggan dan pemasok.
- b) Organisasi perlu menggambarkan proses setiap kegiatan dalam suatu prosedur dengan teks dan/atau diagram alir (*flowcharts*).
- c) Organisasi perlu menetapkan kegiatan apa saja yang harus dilakukan, oleh siapa (baik itu orang maupun fungsi organisasi), dan menjelaskan mengapa, kapan, di mana, dan bagaimana setiap kegiatan tersebut dilakukan.
- d) Organisasi perlu menjelaskan proses pengendalian (kontrol), dan pengendalian (kontrol) setiap kegiatan juga perlu diidentifikasi oleh organisasi.
- e) Organisasi perlu mendefinisikan sumber daya yang diperlukan untuk pemenuhan setiap kegiatan dalam suatu prosedur, baik itu dalam hal pegawai, pelatihan, peralatan maupun bahan.
- f) Organisasi perlu mendefinisikan segala dokumentasi yang berkaitan dengan setiap kegiatan yang ada dalam suatu prosedur.

- g) Organisasi perlu mendefinisikan *input* dan *output* dari setiap proses yang ada dalam suatu prosedur.
- h) Organisasi perlu mendefinisikan tindakan pengukuran terhadap kegiatan yang ada dalam suatu prosedur.

Selanjutnya, menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012, dokumen prosedur terdiri atas dua unsur (komponen), yaitu unsur prosedur dan unsur dokumentasi. Unsur prosedur merupakan unsur inti dari suatu prosedur yang terdiri atas identitas prosedur dan isi prosedur. Identitas prosedur memuat data yang menyangkut identitas, sedangkan isi prosedur memuat kegiatan, pelaksana, mutu baku, dan keterangan.

1) Unsur dokumentasi

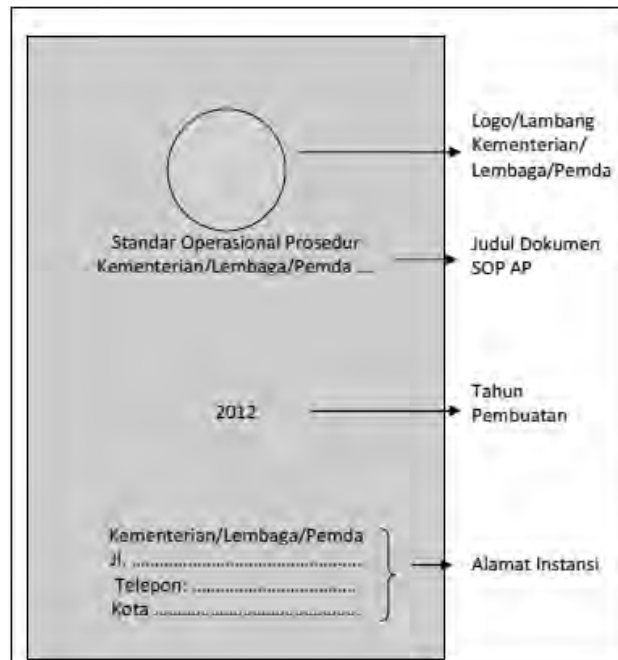
Unsur dokumentasi merupakan unsur prosedur yang berisikan tentang hal-hal yang terkait dengan proses pendokumentasian prosedur sebagai sebuah dokumen. Adapun unsur dokumentasi prosedur antara lain mencakup:

a) Halaman judul (*cover*)

Halaman judul merupakan halaman pertama sebagai sampul muka sebuah dokumen prosedur. Halaman judul prosedur dapat berisi informasi mengenai:

- judul prosedur,
- instansi/satuan kerja,
- tahun pembuatan, dan
- informasi lain yang diperlukan.

Contoh halaman judul dalam sebuah dokumen prosedur dapat dilihat pada Gambar 6.2. Halaman judul pada dokumen prosedur dapat disesuaikan dengan kepentingan setiap instansi pemerintah.



Sumber: Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012

Gambar 6.2 Contoh Halaman Judul Dokumen Prosedur di Institusi Pemerintah

- b) Keputusan Pimpinan Kementerian/Lembaga/Pemda
 Dokumen prosedur merupakan pedoman setiap pegawai (baik pejabat struktural, fungsional maupun yang ditunjuk) untuk melaksanakan satu tugas dan tanggung jawab tertentu sehingga dokumen prosedur harus memiliki kekuatan hukum. Dalam halaman selanjutnya setelah halaman judul, perlu juga disajikan keputusan pimpinan induk kementerian/ lembaga/pemerintah daerah tentang penetapan dokumen prosedur ini.

c) Daftar isi dokumen prosedur

Daftar isi dalam prosedur dibutuhkan untuk membantu mempercepat pencarian informasi dan menulis perubahan/ revisi yang dibuat untuk bagian tertentu dari suatu prosedur terkait. (Catatan: pada umumnya karena prosedur-prosedur yang distandarkan akan mencakup prosedur dari semua unit kerja, kemungkinan besar dokumen prosedur akan sangat tebal. Oleh karena itu, dokumen prosedur dapat dibagi ke dalam beberapa bagian, yang masing-masing memiliki daftar isi).

d) Penjelasan singkat penggunaan

Mengingat prosedur dibuat sebagai sebuah dokumen manual, dokumen prosedur tersebut hendaknya memuat penjelasan mengenai bagaimana membaca dan menggunakan dokumen tersebut. Isi dari bagian tersebut antara lain mencakup:

- Ruang lingkup, menjelaskan tujuan prosedur dibuat dan kebutuhan organisasi;
- Ringkasan, memuat ringkasan singkat mengenai prosedur yang dibuat;
- Definisi/pengertian-pengertian umum, memuat beberapa definisi yang terkait dengan prosedur yang distandarkan.

2) Unsur prosedur

Unsur prosedur merupakan bagian inti dari dokumen prosedur. Unsur ini dibagi dalam dua bagian, yaitu bagian identitas dan *flowchart*. Contoh bagian identitas prosedur dapat dilihat pada Gambar 6.3 dan bagian *flowchart* dapat dilihat pada Gambar 6.4.

a) Bagian Identitas

Bagian identitas dari unsur prosedur mencakup beberapa komponen berikut ini.

- Logo dan nama instansi/satuan kerja/unit kerja
Komponen ini menjelaskan nomenklatur satuan/unit organisasi pembuat.
- Nomor prosedur
Komponen ini menjelaskan nomor prosedur yang telah distandarkan sesuai dengan tata naskah dinas yang berlaku di kementerian/lembaga/pemerintah daerah.
- Tanggal pembuatan
Komponen ini menjelaskan tanggal pertama kali suatu prosedur dibuat. Tanggal yang ditulis adalah tanggal prosedur selesai dibuat, bukan tanggal pembuatan prosedur dimulai.
- Tanggal revisi
Komponen ini menjelaskan tanggal prosedur direvisi atau tanggal rencana peninjauan ulang prosedur yang bersangkutan.
- Tanggal efektif
Komponen ini menjelaskan tanggal prosedur mulai diberlakukan atau sama dengan tanggal penandatanganan dokumen prosedur.
- Pengesahan oleh pejabat yang berkompeten pada tingkat satuan kerja
Komponen ini menjelaskan item pengesahan yang berisi nomenklatur jabatan, tanda tangan, dan nama pejabat yang disertai dengan NIP serta stempel/cap instansi.
- Judul prosedur
Komponen ini menjelaskan judul prosedur yang telah distandarkan sesuai dengan kegiatan yang sesuai dengan tugas dan fungsi yang dimiliki.

- Dasar hukum
Komponen ini menjelaskan berbagai peraturan perundang-undangan yang mendasari adanya prosedur beserta aturan pelaksanaannya.
- Keterkaitan
Komponen ini menjelaskan keterkaitan prosedur yang distandarkan dengan prosedur lain yang distandarkan (prosedur lain yang terkait secara langsung dalam proses pelaksanaan kegiatan dan menjadi bagian dari kegiatan tersebut).
- Peringatan
Komponen ini menjelaskan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi ketika prosedur dilaksanakan atau tidak dilaksanakan. Komponen peringatan memberikan indikasi berbagai permasalahan yang mungkin muncul dan berada di luar kendali pelaksana ketika prosedur dilaksanakan serta berbagai dampak lain yang ditimbulkan. Dalam hal ini dijelaskan pula bagaimana cara mengatasinya apabila diperlukan, umumnya menggunakan kata peringatan, yaitu jika/apabila-maka (*if-then*) atau batas waktu (*deadline*) kegiatan harus sudah dilaksanakan.
- Kualifikasi pelaksana
Komponen ini menjelaskan kualifikasi pelaksana yang dibutuhkan dalam melaksanakan perannya pada prosedur yang distandarkan. Prosedur administrasi dilakukan oleh lebih dari satu pelaksana sehingga kualifikasi yang dimaksud adalah berupa kompetensi (keahlian dan keterampilan) yang bersifat umum untuk semua pelaksana dan bukan bersifat individu, yang diperlukan untuk dapat melaksanakan prosedur ini secara optimal.

- Peralatan dan perlengkapan
Komponen ini menjelaskan daftar peralatan utama (pokok) dan perlengkapan yang dibutuhkan yang terkait secara langsung dengan prosedur yang telah distandarkan.
- Pencatatan dan pendataan
Komponen ini menjelaskan berbagai hal yang perlu didata dan dicatat oleh pejabat tertentu. Dalam kaitan ini, perlu dibuat formulir-formulir tertentu yang akan diisi oleh setiap pelaksana yang terlibat dalam proses, misalnya formulir yang menunjukkan perjalanan sebuah proses pengolahan dokumen pelayanan perizinan. Melalui formulir dasar ini akan diketahui apakah prosedur sudah sesuai dengan mutu baku yang ditetapkan dalam prosedur. Setiap pelaksana yang ikut berperan dalam proses wajib mencatat dan mendata apa yang sudah dilakukannya, dan memberikan pengesahan bahwa langkah yang ditanganinya dapat dilanjutkan ke langkah selanjutnya. Pendataan dan pencatatan akan menjadi dokumen yang memberikan informasi penting mengenai “apakah prosedur telah dijalankan dengan benar”.

b) Bagian *Flowchart*

Bagian *flowchart* merupakan uraian mengenai langkah-langkah kegiatan beserta mutu baku dan keterangan yang diperlukan. Bagian *flowchart* juga menjelaskan langkah-langkah kegiatan secara berurutan dan sistematis dari prosedur yang distandarkan, di antaranya memuat nomor kegiatan, uraian kegiatan yang berisi langkah-langkah, pelaksana yang merupakan pelaku (aktor) kegiatan, dan mutu baku yang berisi kelengkapan, waktu, *output*, dan keterangan.

 <p>KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI DEPUTI BIDANG TATALAKSANA ASISTEN DEPUTI PENGEMBANGAN SISTEM DAN PROSEDUR PEMERINTAHAN</p>	NOMOR SOP	K/PAN/RB/D.IV/4/001/2011
	TGL PEMBUATAN	5 Juli 2011
	TGL REVISI	
	TGL EFEKTIF	8 Agustus 2011
	DISAHKAN OLEH	Asisten Deputi Pengembangan Sistem dan Prosedur Pemerintahan  Nama NIP
NAMA SOP	PEMBUATAN LAPORAN KONSINYERING	
DASAR HUKUM:	KUALIFIKASI PELAKSANA:	
<ol style="list-style-type: none"> Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2009 tentang Pembentukan dan Organisasi Kementerian Negara Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2010 tentang Susunan Organisasi, Tugas, dan Fungsi Eselon I Kementerian Negara Peraturan Menteri Negara PAN dan RB Nomor 12 Tahun 2010 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Kementerian PAN dan RB 	<ol style="list-style-type: none"> Miliki kemampuan pengolahan data sederhana Mengetahui tugas dan fungsi Sistem dan Prosedur Pemerintahan Mengetahui tugas dan fungsi mekanisme pembuatan laporan 	
KETERKAITAN:	PERALATAN/PERLENGKAPAN:	
<ol style="list-style-type: none"> SOP Pelaksanaan Konsinyering SOP Pendokumentasian Laporan Konsinyering SOP Pencatatan Anggaran Konsinyering 	<ol style="list-style-type: none"> Lembar Kerja / Rencana Kerja dan Anggaran Termal Reference Komputer/Printer/Scanner Jaringan internet 	
PERINGATAN:	PENCATATAN DAN PENDATAAN:	
Apabila Laporan Konsinyering terlambat dibuat maka pelaksanaan kegiatan Konsinyering berikutnya akan tertunda.	- Di simpan sebagai data elektronik dan manual	

Sumber: Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012

Gambar 6.3 Contoh Bagian Identitas Prosedur di Institusi Pemerintah

Agar suatu prosedur terkait dengan kinerja, setiap aktivitas hendaknya mengidentifikasi mutu baku tertentu, seperti waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan persyaratan/kelengkapan yang diperlukan (*standar input*) dan *output*-nya. Mutu baku ini akan menjadi alat kendali mutu sehingga produk akhirnya (*end product*) dari sebuah proses benar-benar memenuhi kualitas yang diharapkan, sebagaimana ditetapkan dalam standar pelayanan. Untuk memudahkan pendokumentasian dan implementasinya, sebaiknya prosedur yang telah distandarkan memiliki kesamaan dalam unsur prosedur meskipun muatan dari unsur tersebut akan berbeda sesuai dengan kebutuhan instansi masing-masing. Contoh bagian *flowchart* prosedur dapat dilihat pada Gambar 6.4.

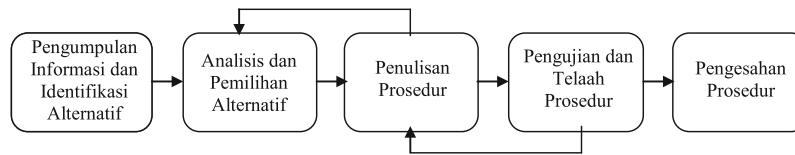
No.	Kegiatan	Pelaksana				Mata Rahu			Keperluan
		Kabid	Manubid	Analisis	Asisten	Kelengkapan	Waktu	Output	
1.	Menugaskan Kasubid untuk mempersiapkan konsep laporan konsinyering					Agenda Kerja	15 menit	Disposisi	
2.	Memerintahkan analisis untuk mengumpulkan bahan laporan konsinyering					Disposisi	15 menit	Disposisi	
3.	Mengumpulkan dan menyerahkan bahan konsinyering kepada Kasubid					Disposisi	1 hari	Bahan Laporan, Disposisi	SOP Pengumpulan Bahan
4.	Mengonsep laporan konsinyering dan menyerahkan kepada Kabid					Bahan Laporan	2 jam	Konsep Laporan, Disposisi	
5.	Memeriksa konsep laporan konsinyering. Jika setuju menyampaikan kepada Asdep. Jika tidak setuju menyerahkan kepada Kasubid untuk diperbaiki.					Konsep Laporan	1 jam	Draft Laporan, Disposisi	
6.	Memeriksa draft laporan konsinyering. Jika setuju menandatangani dan menyerahkan kepada Kabid. Jika tidak setuju mengembalikan kepada Kabid untuk diperbaiki.					Draft Laporan	1 jam	Laporan, Disposisi	
7.	Menyerahkan laporan konsinyering kepada Kasubid untuk didokumentasikan					Laporan	10 menit	Disposisi	
8.	Menyerahkan laporan konsinyering kepada Analisis untuk didokumentasikan					Laporan	10 menit	Disposisi	
9.	Mendokumentasikan Laporan Konsinyering.					Laporan	15 menit	Laporan, Bukti Dokumentasi	

Sumber: Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012

Gambar 6.4 Contoh Bagian *Flowchart* Prosedur di Institusi Pemerintah

E. Tahapan Pengembangan Prosedur

Mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012, tahapan pengembangan suatu prosedur untuk instansi pemerintah dapat dilihat pada Gambar 6.5. Dalam gambar tersebut dapat dilihat bahwa di antara tahapan kedua dengan ketiga dan ketiga dengan keempat terdapat tahapan yang bersifat pengulangan. Tujuannya adalah untuk memperoleh suatu prosedur yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan. Namun, urutan proses kegiatan pengembangan prosedur dapat bervariasi sesuai dengan metode dan kebutuhan setiap organisasi. Penjelasan setiap langkah pengembangan prosedur adalah sebagai berikut.



Sumber: Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012

Gambar 6.5 Tahapan Pengembangan Prosedur

1) Pengumpulan Informasi dan Identifikasi Alternatif Prosedur

Berdasarkan penilaian kebutuhan (*need assessment*) dapat ditentukan berbagai informasi yang dibutuhkan untuk pengembangan suatu prosedur. Identifikasi informasi yang akan dicari dapat dipisahkan antara informasi yang dicari dari sumber primer dan yang dicari dari sumber sekunder. Ada berbagai alternatif teknik pengumpulan informasi yang dapat digunakan untuk mengembangkan prosedur, seperti curah pendapat (*brainstorming*), diskusi terfokus (*focus group discussion*), wawancara, survei, perbandingan kualitas (*benchmark*), dan telaah dokumen (*review document*). Teknik apa yang akan digunakan dalam pengembangan prosedur sangat terkait erat dengan instrumen pengumpul informasinya.

a) Teknik curah pendapat (*brainstorming*)

Teknik curah pendapat biasanya dilakukan dalam keadaan tim tidak memiliki cukup informasi yang diperlukan dalam pengembangan suatu prosedur. Di organisasi yang baru berdiri atau organisasi yang belum memiliki prosedur kemungkinan kondisi seperti ini dapat terjadi. Oleh karena itu, teknik ini akan dapat membantu pemahaman tim terhadap kebutuhan prosedur yang diharapkan oleh organisasi.

- b) Teknik diskusi terfokus (*focus group discussion*)
Teknik *focus group discussion* dilakukan jika tim telah memiliki informasi prosedur-prosedur yang akan distandarkan, tetapi ingin lebih mendalaminya dari orang-orang yang dianggap menguasai secara teknis berkaitan dengan informasi tersebut. *Focus group discussion* akan sangat bermanfaat dalam menemukan prosedur-prosedur yang dianggap efisien, cepat, dan tepat.
- c) Teknik wawancara
Teknik wawancara dilakukan jika tim ingin mendapatkan informasi secara mendalam dari seorang informan kunci, yaitu orang yang menguasai secara teknis berkaitan dengan prosedur-prosedur yang akan distandarkan. Keberhasilan teknik ini bergantung pada instrumen yang digunakan, yaitu pada pemilihan narasumber kunci (*key informant*) yang benar-benar tepat dan pewawancara.
- d) Teknik survei
Teknik survei dilakukan jika tim ingin memperoleh informasi dari sejumlah besar orang yang terkait dengan pelayanan melalui representasinya yang dipilih secara acak, yang kemudian disebut responden. Teknik ini biasanya dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai kualitas pelayanan apa yang diinginkan oleh masyarakat/pelanggan. Informasi mengenai gambaran kualitas pelayanan sangat penting dalam pengembangan suatu prosedur.
- e) Teknik perbandingan kualitas (*benchmark*)
Teknik *benchmark* dilakukan jika tim memandang bahwa terdapat banyak unit sejenis yang sudah memiliki prosedur dapat dijadikan contoh untuk pengembangan suatu prosedur. Dari segi waktu, teknik ini akan mempercepat proses perumusan suatu prosedur.

f) Telaah dokumen (*review document*)

Telaah dokumen dilakukan untuk memperoleh informasi sekunder dari dokumen-dokumen pemerintah berkaitan dengan peraturan perundangan-undangan yang terkait dengan prosedur yang akan distandarkan.

Dalam praktiknya, berbagai teknik di atas dapat digunakan secara simultan untuk memperoleh hasil pengembangan prosedur yang baik. Proses pengumpulan informasi menghasilkan identifikasi prosedur-prosedur yang akan distandarkan, baik dalam bentuk penyempurnaan prosedur-prosedur yang sudah ada sebelumnya, pembuatan prosedur-prosedur yang sudah ada tetapi belum distandarkan, maupun prosedur-prosedur yang belum ada sama sekali (baru).

2) Analisis dan pemilihan alternatif

Langkah selanjutnya adalah tim harus menganalisis dan menentukan alternatif prosedur yang paling memenuhi kebutuhan organisasi. Untuk mendapatkan suatu prosedur yang terbaik, organisasi dapat menganalisisnya berdasarkan prinsip-prinsip penyusunan prosedur sebagaimana telah diuraikan sebelumnya. Analisis dilakukan dengan melihat berbagai aspek, seperti:

- a) kemudahan dan kejelasan,
- b) efisiensi dan efektivitas,
- c) keselarasan,
- d) keterukuran,
- e) dinamisme,
- f) berorientasi pada pengguna (mereka yang dilayani),
- g) kepatuhan pada hukum, dan
- h) kepastian hukum.

3) Penulisan prosedur

Penulisan prosedur adalah pembuatan unsur prosedur yang terdiri atas bagian *flowchart* dan identitas dengan menggunakan

lima simbol dan format diagram alir bercabang (*branching flowchart*) yang telah dibahas sebelumnya. Penentuan prosedur yang akan dibuat lebih dulu diidentifikasi melalui tugas dan fungsi sebagaimana telah dijelaskan pada bagian penilaian kebutuhan. Hal yang penting dalam proses ini adalah bahwa aktivitas yang terdapat dalam organisasi saling terkait dengan proses dan prosedur yang akan distandarkan.

4) Pengujian dan telaah prosedur

Setelah suatu prosedur ditulis, langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian dan telaah terhadap prosedur tersebut. Keberhasilan pelaksanaan penerapan suatu prosedur bergantung pada keberhasilan dalam melakukan proses pengujian dan telaah prosedur. Ini artinya keberhasilan pada tahapan ini juga akan menjamin keberhasilan pada praktik sebenarnya. Berikut ini cara-cara melakukan pengujian dan telaah prosedur.

a) Simulasi

Simulasi adalah kegiatan dengan menjalankan prosedur yang telah dibuat, tetapi bukan oleh pelaksana sebenarnya, melainkan oleh tim penyusun prosedur untuk melihat apakah prosedur yang disusun telah memenuhi prinsip penyusunan prosedur.

b) Uji coba

Uji coba adalah kegiatan menjalankan prosedur yang telah dibuat dengan melibatkan pelaksana yang sebenarnya sehingga kendala-kendala yang kemungkinan ditemui pada tahapan penerapan nantinya dapat dikenali lebih dulu.

5) Pengesahan prosedur

Proses pengesahan merupakan tindakan pengambilan keputusan oleh pimpinan puncak. Proses pengesahan akan meliputi penelitian ulang oleh pimpinan puncak terhadap prosedur yang distandarkan. Namun, pimpinan puncak, yang pada umumnya

memiliki tingkat kesibukan padat, kadang kala tidak memiliki banyak waktu untuk meneliti secara saksama satu per satu prosedur yang telah dirumuskan oleh tim. Oleh karena itu, penyusunan ringkasan eksekutif (*executive summary*) yang isinya secara garis besar telah diuraikan di atas, akan sangat membantu pimpinan puncak dalam memahami hasil perumusan sebelum melakukan pengesahan.

F. Penerapan Prosedur

Dalam menjalankan prosedur yang sudah distandarkan, setiap organisasi harus dapat memastikan beberapa hal berikut ini (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012).

- 1) Setiap pelaksana dalam prosedur mengetahui prosedur terbaru (diubah) dan mengetahui alasan perubahannya;
- 2) Salinan/*copy* prosedur disebarluaskan sesuai dengan kebutuhan dan siap diakses oleh semua pengguna yang potensial;
- 3) Setiap pelaksana dalam prosedur mengetahui perannya masing-masing dan dapat menggunakan semua pengetahuan serta kemampuan yang dimiliki untuk menerapkan prosedur secara aman dan efektif (termasuk pemahaman tentang akibat yang akan terjadi jika gagal dalam melaksanakan prosedur tersebut);
- 4) Terdapat sebuah mekanisme untuk memonitor/memantau kinerja, mengidentifikasi masalah-masalah yang mungkin muncul, dan menyediakan dukungan dalam proses penerapan prosedur.

Selain itu, untuk menjamin keberhasilan penerapan suatu prosedur diperlukan strategi penerapan yang meliputi langkah-langkah sebagai berikut (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012).

- 1) Perencanaan penerapan prosedur
Pengembangan atau perubahan prosedur harus disertai dengan rencana penerapan yang tepat. Rencana penerapan akan memberikan kesempatan bagi setiap pegawai organisasi yang berkepentingan untuk mempelajari dan memahami semua tugas, arahan, dan jadwal serta kebutuhan sumber daya yang terkait.
- 2) Pemberitahuan (*notification*)
Setelah penyusunan rencana penerapan prosedur dibuat, langkah selanjutnya adalah proses pemberitahuan/penyebarluasan informasi mengenai pengembangan/perubahan prosedur. Pemberitahuan dilakukan agar setiap pegawai organisasi mengetahui pekerjaannya terkait dengan prosedur yang sudah ditetapkan.
- 3) Distribusi dan aksesibilitas
Salinan/*copy* dari berbagai prosedur harus tersedia untuk semua pelaksana yang terkait dalam prosedur tersebut. Jika pelaksana tidak memiliki akses terhadap prosedur yang baru dikembangkan, prosedur tersebut tidak dapat diterapkan dengan baik sehingga mereka tidak dapat dianggap bertanggung jawab jika terdapat kesalahan prosedur.
- 4) Pelatihan pemahaman prosedur
Penerapan prosedur yang efektif terkadang membutuhkan pelatihan bagi pelaksananya. Pelatihan bisa dalam bentuk formal atau informal dan dilaksanakan di dalam kelas atau pada pelaksanaan tugas sehari-hari, bergantung pada kebutuhan dan waktu yang ada. Apa pun bentuk pelatihan, yang paling utama adalah program yang dirancang harus dapat memenuhi prinsip-prinsip pendidikan orang dewasa dan mempertimbangkan empat komponen utama, yaitu motivasi, alih informasi, kesempatan untuk melatih keterampilan baru, dan peningkatan kemampuan.

Pemberian pelatihan dimulai dari penilaian kebutuhan pelatihan, penyusunan materi, pemilihan peserta, pemilihan instruktur, sampai dengan penjadwalan dan pengadministrasian pelatihan.

5) Supervisi

Penerapan prosedur juga memerlukan supervisi sampai dengan prosedur benar-benar dikuasai oleh para pelaksana. Berkaitan dengan hal ini maka perlu dibentuk tim yang selalu siap memberikan supervisi secara terus-menerus.

G. Prosedur Pengukuran IKM Plus

Pada pembahasan sebelumnya telah dijelaskan bahwa tidak ada format baku (standar) dalam pengembangan suatu prosedur. Format terbaik dari suatu prosedur adalah format yang sederhana dan dapat menyampaikan informasi yang dibutuhkan secara tepat serta memfasilitasi implementasi prosedur secara konsisten sesuai dengan tujuan penyusunan prosedur. Meskipun begitu, pemerintah telah membuat panduan penyusunan standar operasional prosedur (SOP) bagi instansi pemerintah yang telah ditetapkan melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI No. 35 Tahun 2012. Tujuan peraturan tersebut ditetapkan adalah untuk memberikan panduan bagi seluruh instansi pemerintah pusat dan daerah dalam mengidentifikasi, menyusun, mendokumentasikan, mengembangkan, memonitor, dan mengevaluasi prosedur sesuai dengan tugas dan fungsi aparatur pemerintah.

Berkaitan dengan hal itu, buku ini telah membuat suatu prosedur pengukuran IKM Plus bagi instansi pemerintah. Tujuan pembuatan prosedur pengukuran IKM Plus ini adalah agar setiap instansi pemerintah dapat menyusun prosedur pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat secara tepat dan benar. Lebih lanjut, instansi pemerintah juga dapat mengadopsi atau mengadaptasi prosedur pengukuran IKM Plus yang telah penulis buat dalam buku ini. Contoh prosedur pengukuran IKM Plus bagi pemerintah dapat dilihat di Lampiran 3.

Prosedur pengukuran IKM Plus dalam buku ini merupakan prosedur yang bersifat umum. Oleh karena itu, setiap instansi pemerintah perlu menyesuaikan prosedur pengukuran IKM Plus ini dengan konteks organisasi masing-masing. Meskipun begitu, prosedur pengukuran IKM Plus ini telah mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012 dan ISO/TR 10013:2001. Di bawah ini merupakan beberapa komponen prosedur yang dapat menjadi acuan bagi setiap instansi pemerintah dalam pengembangan prosedur pengukuran IKM Plus.

1) Unsur identitas prosedur

Pada bab ini telah dijelaskan sebelumnya bahwa salah satu aspek yang perlu dipertimbangkan dalam pembuatan prosedur adalah identitas prosedur. Tabel 6.1 merupakan contoh penjelasan pada bagian identitas dalam prosedur pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat. Dengan adanya contoh tersebut diharapkan dapat mempermudah instansi pemerintah dalam menyusun prosedur pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat.

2) Identifikasi kegiatan dalam pengukuran IKM Plus

Setelah instansi pemerintah menetapkan beberapa komponen penting dalam identitas prosedur, instansi pemerintah perlu mengidentifikasi kegiatan-kegiatan yang ada dalam proses pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat. IKM Plus telah menetapkan kegiatan-kegiatan pengukuran kepuasan masyarakat bagi instansi pemerintah. Meskipun begitu, kegiatan tersebut tidak mutlak harus dilaksanakan oleh setiap instansi pemerintah. Instansi pemerintah dapat menyesuaikan dengan sifat, jenis, dan karakteristik organisasinya. Kegiatan-kegiatan yang ada dalam pengukuran kepuasan masyarakat dengan IKM Plus adalah sebagai berikut.

Tabel 6.1 Contoh Bagian Identitas Prosedur Pengukuran Kepuasan Masyarakat

1) Judul prosedur	SOP Pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat
2) Nomor prosedur	ABC-PR-BPK-01
3) Tujuan prosedur	<ul style="list-style-type: none"> - Menjamin proses pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat sesuai dengan standar organisasi. - Menjamin proses pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat selalu dilakukan setiap tiga bulan sekali. - Memastikan setiap pegawai yang terkait dengan prosedur ini telah mengerti, memahami, dan menjalankan tugas dan wewenangnya sesuai dengan prosedur ini. - Memastikan proses pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat dilakukan secara konsisten.
4) Jenis kegiatan	Rutin (setiap tiga bulan sekali)
5) Penanggung jawab	<ul style="list-style-type: none"> - Laporan hasil Indeks Kepuasan Masyarakat = Kepala Bidang Pelayanan (KBP) - Kegiatan pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat = petugas IKM
6) Ruang lingkup	Prosedur ini mengatur proses pengukuran kepuasan masyarakat terhadap pelayanan pelatihan, bimbingan teknis, pengujian produk, dan penelitian di "ABC".
7) Dasar hukum	<ul style="list-style-type: none"> - Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (Lembaran Negara RI Tahun 2009 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara RI Nomor 5.038); - Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (Lembaran Negara RI Tahun 2012 Nomor 215); - Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025; - Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 1995 tentang Perbaikan dan Peningkatan Mutu Pelayanan Aparatur kepada Masyarakat; - Keputusan Men.PAN Nomor 63 /KEP/M. PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik;

	- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2014 tentang Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Publik.
8) Keterkaitan	Prosedur ini memiliki keterkaitan dengan SOP pengendalian rekaman.
9) Peringatan	Laporan hasil pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat harus sudah dibuat paling lambat akhir Maret (periode I), Juni (periode II), September (periode III), dan Desember (periode IV).
10) Peralatan & perlengkapan	- Perangkat komputer - Kuesioner Indeks Kepuasan Masyarakat - Alat tulis kantor (ATK)
11) Pечатatan & Pendataan	Rekaman dicatat dan didaftarkan mengikuti SOP pengendalian rekaman.
12) Definisi & istilah	- Indeks Kepuasan Masyarakat adalah data dan informasi tentang kepuasan masyarakat atas pelayanan publik yang diselenggarakan oleh "ABC". - Pelayanan publik adalah pelayanan yang diselenggarakan oleh "ABC" dengan ruang lingkup pelatihan, bimbingan teknis, pengujian produk, dan penelitian. - Masyarakat adalah organisasi atau perseorangan yang menerima pelayanan pelatihan, pengujian produk, dan penelitian dari "ABC".

Catatan: ABC = nama instansi pemerintah

a) Pembuatan kuesioner IKM

- Kepala instansi pemerintah memerintahkan Kepala Bidang Pelayanan (KBP) untuk melakukan survei pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat.
- KBP menugaskan beberapa stafnya sebagai petugas pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (petugas IKM).
- Petugas IKM mengidentifikasi informasi-informasi penting terkait dengan kepuasan masyarakat, baik itu informasi mengenai kepuasan masyarakat maupun faktor-faktor penguangkit kepuasan masyarakat.

- Petugas IKM membuat kuesioner Indeks Kepuasan Masyarakat.
- KBP memeriksa kuesioner IKM. Jika KBP setuju, kuesioner IKM ke tahap selanjutnya. Namun, jika KBP tidak setuju, petugas IKM memperbaikinya.
- Petugas IKM melakukan uji validitas dan reliabilitas kuesioner IKM.

b) Pengujian validitas dan reliabilitas kuesioner IKM

- Kepala instansi pemerintah menetapkan bahwa uji validitas dan reliabilitas kuesioner IKM dilakukan setiap satu tahun sekali pada awal tahun.
- Setelah kuesioner dibuat dan disetujui oleh KBP, KBP memerintahkan petugas IKM untuk menguji validitas dan reliabilitas kuesioner IKM.
- Petugas IKM melakukan uji validitas dan reliabilitas kuesioner IKM dengan menyebarkan kuesioner tersebut kepada masyarakat sebanyak minimal 30 orang.
- Masyarakat mengisi kuesioner IKM tersebut.
- Petugas IKM menerima kuesioner IKM yang sudah diisi masyarakat.
- Petugas IKM melakukan tabulasi data dari kuesioner IKM yang sudah terkumpul.
- Petugas IKM melakukan analisis validitas dan reliabilitas kuesioner IKM. Jika kuesioner IKM dinyatakan valid dan reliabel, kuesioner tersebut layak sebagai instrumen pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat. Jika kuesioner IKM dinyatakan tidak valid dan reliabel, kuesioner tersebut perlu diperbaiki lebih dulu.
- KBP menetapkan kuesioner IKM yang sudah valid dan reliabel.

- c) Penyebaran kuesioner, perhitungan, dan pelaporan IKM per periode
- Kepala instansi memerintahkan Kabid DPP untuk melakukan survei pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM).
 - KBP menetapkan desain pengumpulan data (sampel) untuk survei pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM).
 - Petugas IKM mengumpulkan data dengan cara menyebarkan kuesioner IKM sesuai dengan desain pengumpulan data (sampel) yang sudah ditetapkan oleh Kabid DPP.
 - Masyarakat mengisi kuesioner IKM tersebut.
 - Petugas IKM menerima kuesioner yang sudah diisi masyarakat.
 - Petugas IKM melakukan tabulasi data.
 - Petugas IKM mengolah dan menganalisis data IKM.
 - Petugas IKM membuat matriks *importance performance analysis* (IPA).
 - Petugas IKM membuat laporan hasil pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat dan melaporkannya kepada Kabid DPP.
 - Kabid DPP memeriksa laporan tersebut.
 - Kabid DPP menyampaikan hasil survei pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat kepada Kepala BP2T.
 - Kabid DPP mengumumkan hasil tersebut ke publik sesuai dengan peraturan yang berlaku.

PENUTUP

Tujuan Bab 7:

Setelah membaca Bab 7, para pembaca diharapkan dapat mengetahui intisari/pesan mendasar dari buku ini.

Di awal bab buku ini telah disinggung bahwa pengukuran kepuasan masyarakat merupakan salah satu hal penting yang harus dilakukan oleh setiap instansi pelayanan publik. Selain diwajibkan oleh peraturan perundang-undangan dan merupakan bagian dari program reformasi birokrasi, pengukuran kepuasan masyarakat menjadi penting karena *output* dari kegiatan tersebut dapat menjadi salah satu indikator kinerja instansi pemerintah berdasarkan perspektif masyarakat dan dapat digunakan sebagai masukan yang berharga dalam perbaikan kualitas pelayanan publik. Akan tetapi, pedoman pengukuran kepuasan masyarakat yang ada dalam peraturan perundang-undangan saat ini masih memiliki beberapa kelemahan, seperti telah diuraikan dalam Subbab 2.4. Akibatnya, pengukuran kepuasan yang disediakan dalam peraturan perundang-undangan dapat menjadi kurang efektif.

Buku ini telah menawarkan sebuah alternatif metode pengukuran kepuasan masyarakat untuk instansi pelayanan publik, yang kemudian

disebut dengan IKM Plus. Metode IKM Plus merupakan metode pengukuran kepuasan yang diperoleh dari berbagai hasil kajian, penelitian, dan pengalaman penulis dalam mengukur kepuasan pelanggan. Sesuai dengan namanya, IKM Plus merupakan metode pengukuran kepuasan masyarakat yang dapat memberikan nilai tambah (keuntungan) bagi setiap instansi pelayanan publik yang ingin mengukur kepuasan masyarakat. Beberapa nilai tambah dari metode IKM Plus tersebut, antara lain indikator yang dipakai benar-benar mengukur konstruk kepuasan masyarakat, menggunakan pendekatan pengukuran kepuasan masyarakat secara keseluruhan (*overall satisfaction*), adanya pengukuran faktor pengungkit kepuasan masyarakat, tersedianya informasi untuk pemrioritasan peningkatan kepuasan masyarakat, adanya pembobotan yang berbeda pada setiap unsur pelayanan berdasarkan harapan masyarakat bukan justifikasi instansi, dan relevan digunakan untuk membandingkan kinerja antarinstansi.

Untuk menerapkan IKM Plus dan memperoleh manfaat serta mengatasi permasalahan yang ada pada metode IKM saat ini, instansi pemerintah dapat menjalankan delapan langkah penerapan. *Pertama*, instansi pemerintah perlu membuat program pengukuran kepuasan masyarakat. *Kedua*, identifikasi informasi terkait dengan kepuasan masyarakat perlu dilakukan. Langkah *ketiga* adalah pembuatan kuesioner kepuasan masyarakat. *Keempat*, instansi pemerintah perlu melakukan uji validitas dan reliabilitas kuesioner. Setelah itu, *kelima*, dilakukan pengumpulan data (sampel). Langkah *keenam* adalah pengolahan dan analisis IKM Plus. *Ketujuh*, pembuatan matriks *importance performance analysis* (IPA) dilakukan. Akhirnya, *kedelapan*, instansi pemerintah perlu membuat laporan pengukuran IKM Plus.

Untuk memastikan penerapan IKM Plus konsisten, prosedur pengukuran kepuasan masyarakat dengan metode IKM Plus perlu dikembangkan dan disahkan. Pengukuran kepuasan masyarakat

dengan IKM Plus perlu dilakukan secara konsisten dan rutin (berkala). Dalam kaitan ini, pengukuran IKM Plus perlu dilakukan minimal satu kali dalam setahun. Hal tersebut penting untuk dilakukan karena hasil pengukuran IKM dapat menunjukkan penurunan atau peningkatan kepuasan masyarakat berdasarkan periode tertentu.

DAFTAR PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 76 Tahun 2013 tentang Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: KEP/25/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 38 Tahun 2012 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Unit Pelayanan Publik
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 15 Tahun 2014 tentang Pedoman Survei Kepuasan Pelanggan Masyarakat terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Publik.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 24 Tahun 2014 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Secara Nasional.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 31 Tahun 2014 tentang Pedoman Mystery Shopping Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2015 tentang Pedoman Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2015–2019.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. New York, NY: Free Press. Dalam Karrie Bridson & Felix Mavando (2011). Corporate image in the leisure services sector. *Journal of Services Marketing*, 25(3), 190–201.
- Alireza, F., Ali, K., & Aram, F. (2011). How quality, value, image, and satisfaction create loyalty at an Iran telecom. *International Journal of Business and Management*, 6(8), 271–279.
- Alves, H., & Raposo, M. (2010). The influence of university image on student behaviour. *International Journal of Educational Management*, 24(1), 73–85.
- Anderson, E. W., & Sullivan, M. W. (1993). The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms. *Marketing Science*, 12(Spring), 125–143.
- Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehman, D. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58(July), 53–66.
- Andreassen, T. W., & Lindestad, B. (1998). Customer loyalty and complex service: The impact of corporate image on quality, customer satisfaction and loyalty for customers with varying degree of service expertise. *International Journal of Service Industry Management*, 9(1), 7–23.
- Athanassopoulos, Antreas D. (2000). Customer satisfaction cues to support market segmentation and explain switching behavior. *Journal of Business Research*, 47, 191–207.

- Aydin, Serkan, & Özer, Gökhan (2005). The analysis of antecedents of customer loyalty in the Turkish mobile telecommunication market. *European Journal of Marketing*, 39(7), 910–925.
- Bakti, I G. M. Y., & Sumaedi, S. (2013). An analysis of library customer loyalty: The role of service quality and customer satisfaction, a case study in Indonesia. *Library Management*, 34(6/7), 397–414.
- Bakti, I G. M. Y., & Sumaedi, S. (2015). P-TRANSQUAL: A service quality model of public landtransport services. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 32(6), 534–558.
- Ball, D., Coelho, P. S., & Machás, A. (2004). The role of communication and trust in explaining customer loyalty: An extension to the ECSI model. *European Journal of Marketing*, 38(9/10), 1.272–1.293.
- Balmer, J. (1998). Corporate identity and the advent of corporate marketing. *Journal of Marketing Management*, 14, 963–996.
- Barich, H., & Kotler, P. (1991). A framework for marketing image management. *Sloan Management Review*, 32(2), 94–104.
- Barzelay, M. (1992). *Breaking Through Bureaucracy: A New Vision for Managing in Government*, United States : University of California Press
- Bateson, J. E. G. (1991). Understanding services consumer behavior. Dalam C. A. Congram & M. L. Friedman (Eds.). *The AMA handbook of marketing for the service industries*, 135–150. New York: American Management Association.
- Bearden, W. O., & Teel, J. E. (1983). Selected determinants of consumer satisfaction and complaint reports. *Journal of Marketing Research*, 20(February), 21–28.
- Bei, L.-T. dan Chiao, Y.-C. (2001). An integrated model for the effects of perceived product, perceived service quality, and perceived price fairness on consumer satisfaction and loyalty. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 14, 125–140.
- Benjamin, A. (2012). *Service quality and customer satisfaction in public sector organizations: A case study of the commission on human rights*

- and administrative justice*. (Tesis, Institute of Distance Learning, Kwame Nkrumah University of Science and Technology).
- Berry, L. L., Zeithaml, V. A., & Parasuraman, A. (1985). Quality counts in services, too. *Business Horizons*, May–June, 44–52.
- Bishop, Willard R., Jr. (1984). Competitive intelligence. *Progressive Grocer* (March), 19–20.
- Bitner, M. J., & Hubbert, A. R. (1994). Encounter satisfaction versus overall satisfaction versus quality. Dalam R. T. Rust & R. L. Oliver (Eds.). *Service quality: New directions in theory and practice*, 72–94. Thousand Oaks, California: Sage.
- Blaug, R., Horner, L., & Lekhi, R. (2005). *Public value, citizen expectations and user commitment. A literature review*. London: The Work Foundation.
- Bloemer, J., & de Ruyter, K. (1998). On the relationship between store image, store satisfaction and store loyalty. *European Journal of Marketing*, 32(5), 499–513.
- Bo Dai. (2010). *The impact of perceived price fairness of dynamic pricing on customer satisfaction and behavioral intentions: The moderating role of customer loyalty*. (Disertasi, The Graduate Faculty of Auburn University, Alabama).
- Bok, D. (2001). *The trouble with government*, Cambridge: Harvard University Press.
- Bouckaert, G., & Walle, Van de. (2003). Comparing measures of citizen trust and user satisfaction as indicators of good governance: Difficulties in linking trust and satisfaction indicators. *International Review of Administrative Science*, 69(3), 329–344.
- Brady, M. K., & Cronin, J. J., Jr. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: A hierarchical approach. *The Journal of Marketing*, 65(3), 34–49.
- Badan Standardisasi Nasional. (2015). *SNI ISO 9000:2015: Sistem manajemen mutu–Dasar-dasar dan kosakata (Quality management systems–Fundamental and Vocabulary)*. Jakarta: BSN.

- Buttle, F. (1996). SERVQUAL: review critique, research agenda. *European Journal of Marketing*, 30(1), 8–23.
- Caceres, R. C., & Paparoidamis, N. G. (2007). Service quality, relationship satisfaction, trust, commitment and business-to-business loyalty. *European Journal of Marketing*, 41(7), 836–867.
- Cadotte, Ernest R., Woodruff, Robert B., & Jenkins, Roger L. (1987). Expectations and norms in models of consumer satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 24(August), 305–314.
- Cater, B., & Zabkar, V. (2009). Antecedents and consequences of commitment in marketing research services: The client's perspective. *Industrial Marketing Management*, 38, 785–797.
- Chain Store Age. (1985). Consumers say value is more than quality divided by price. Dalam Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2–22.
- Chang, H. H., & Wang, H.-W. (2011). The moderating effect of customer perceived value on online shopping behaviour. *Online Information Review*, 35(3), 333–359.
- Chang, T.-Z., & Wildt, R. A. (1994). Price, product information, and purchase intention: An empirical study. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(1), 16–27.
- Chatzoglou, P., Chatzouides, D., Vraimaki, E., & Leivaditou, E. (2014). Measuring citizen satisfaction using the SERVQUAL approach: The case of the 'Hellenic Post'. Dalam *The Economies of Balkan and Eastern Europe Countries in the Changed World (EBEEC 2013)-Procedia Economics and Finance*, 9, 349–360.
- Chen, Y.-T., & Chou, T. Y. (2012). Exploring the continuance intentions of consumers for B2C online shopping perspectives of fairness and trust. *Online Information Review*, 36(1), 104–125.
- Chen, C.-F., & Tsai, D. (2007). How destination image and evaluative factors affect behavioral intentions? *Tourism Management*, 28, 1115–1122.

- Chien-Hsiung, L. (2011). A study on the relations between the brand image and customer satisfaction in catering businesses. *African Journal of Business Management*, 5(18), 7732–7739.
- Choi, K.-S., Cho, W.-H., Lee, S., Lee, H., & Kim, C. (2004). The relationships among quality, value, satisfaction and behavioral intention in health care provider choice: A South Korean study. *Journal of Business Research*, 57, 913–921.
- Churchill, G. A., Jr., & Suprenant, C. (1982). An investigation into determinant of customer satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 19(November), 491–504.
- Christensen, T. (2002). *Trust in government—the relative importance of service satisfaction, political factors and demography*. (Kertas kerja, Stein Rokkan Centre for Social Studies, Bergen University Research Foundation).
- Clark, L. A., & Watson, D. (1995). Constructing validity: Basic issues in objective scale development. *Psychological Assessment*, 7(3), 309–319.
- Clemes, M. D., Gan, C., Kao, T.-H., & Choong, M. (2008). An empirical analysis of customer satisfaction in international air travel. *Innovative Marketing*, 4(2), 49–62.
- Cochran, William G. (1977). *Sampling techniques*, Third Edition, Canada : John Wiley & Sons, Inc
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Edisi ke-2. Hillsdale, New Jersey: Erlbaum.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2011). *Business research methods*. Edisi ke-11. McGraw-Hill.
- Cronin, J. J., Brady, M. K., & Hult, G. T. M. (2000). Assessing the effects of quality, value and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 76, 193–218.
- Darke, P. R., & Dahl, D. W. (2003). Fairness and discounts: The subjective value of a bargain. *Journal of Consumer Psychology*, 13(3), 328–338.
- Day, Ralph L. (1984). Modeling choices among alternative responses to dissatisfaction. Dalam William D. Perreault (Ed.). *Advances in consumer research* 11, 496–499. Atlanta, GA: Association for Consumer Research.

- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2007). *The new public service—serving, not steering*. New York: M.E. Sharpe, Inc.
- Diamantopoulos, A., Sarstedt, M., Fuchs, C., Wilczynski, P., & Kaiser, S. (2012). Guidelines for choosing between multi-item and single-item scales for construct measurement: A predictive validity perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 434–449.
- Dobni, D., & Zinkhan, G. M. (1990). In search of brand image: A foundation analysis. *Advances in Consumer Research*, 17(1), 110–119.
- Dodds, William B., & Monroe, K. B. (1984). The effect of brand and price information on subjective product evaluation. Dalam Elizabeth C. Hirschman & Morris B. Holbrook (Eds.). *Advances in Consumers Research*, Vol. 12, 85–90. Provo, UT: Association for Consumers Research.
- Doyle, Mona. (1984). New way of measuring value. *Progressive Grocer—Value*, Executive Report, 15–19.
- Eggert, A., & Ulaga, W. (2002). Customer perceived value: A substitute for satisfaction in business markets? *Journal of Business & Industrial Marketing*, 17(2/3), 107–118.
- Eklof, J. A., & Westlund, A. H. (2002). The pan-European customer satisfaction index program—current work and the ahead. *Total Quality Management*, 13, 564–576.
- Engel, J. F., & Blackwell, R. D. (1982). *Consumer behaviour*. New York: Holt, Rinehart, and Winston.
- Erevelles, S., & Leavitt, C. (1992). A comparison of current models of consumer satisfaction/dissatisfaction. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 5, 104–114.
- Falconi, T. M., Grinig, J. E., Zugaro, E. G., & Duarte, J. (2014). *Global stakeholder relationships governance: An infrastructure*. New York: Palgrave Macmillan.
- Fang, Y.-H., Chiu, C. M., & Wang, E. T. G. (2011). Understanding customers' satisfaction and repurchase intentions: An integration of IS success model, trust, and justice. *Internet Research*, 21(4), 479–503.

- Finstad, Kraig. (2010). Response interpolation and scale sensitivity: Evidence against 5-point scales. *Journal of Usability Studies*, 5(3), 104–110.
- Fornell, Claes. (1992). A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. *Journal of Marketing*, 56, 435–451.
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W. Cha, J., & Bryant, B. E. (1996). The American customer satisfaction index: Nature, purpose, and findings. *Journal of Marketing*, 60, 124–134.
- Fullerton, G. (2011). Creating advocates: The roles of satisfaction, trust and commitment. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18, 92–100.
- Gibson, Chris. (2009). *Using SERVQUAL to assess the customer satisfaction level of the Oregon HIDTA ISC analytical unit*. (Hatfield School of Government, Executive Master of Public Administration, Cohort).
- Giese, J. L., & Cote, J. A. (2002). Defining consumer satisfaction. *Academy of Marketing Science Review*. 2000(1), 1–24.
- Gliem, J. A., & Gliem, R. R. (2003). Calculating, interpreting, and reporting Cronbach's alpha reliability coefficient for Likert-type scales. *2003 Midwest Research to Practice Conference in Adult, Continuing, and Community Education*, 82–88.
- Grewal, D., Krishnan, R., Baker, J. & Borin, N. (1998). The Effect of Store Name, Brand Name and Price Discounts on Consumers' Evaluations and Purchase Intentions. *Journal of Retailing*, 74(3), 331–52.
- Hair, J. F., Black, B., Babin, B., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis*. Edisi ke-6. New Jersey: Prentice-Hall, Upper Saddle River.
- Halstead, D., David, H., & Sandra, L. S. (1994). Multisource effects on the satisfaction formation process. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(Spring), 114–129.
- Hartley, S. L., & MacLean, Jr. W. E. (2006). A review of the reliability and validity of Likert-type scales for people with intellectual disability. *Journal of Intellectual Disability Research*, 50(11), 813–827.
- Hauser, J. R., & Shugan, S. M. (1983). Defensive marketing strategies. *Marketing Science*, 2(Fall), 319–360.

- Hauser, J. R., & Simmie, P. (1981). Profit-maximizing perceptual positions: an integrated theory for the selection of product features and prices. *Management Science*, 27(January), 446–462.
- Hauser, J. R., & Urban, G. (1986). The value priority hypothesis for consumer budget plans. *Journal of Consumer Research*, 11(2), 708–718.
- Heimer, J. B. (2004). An item selection procedure to maximise scale reliability and validity. *SA Journal of Industrial Psychology*, 30(4), 59–64.
- Hess, J., & Story, J. (2005). Trust-based commitment: Multidimensional consumer-brand relationships. *Journal of Consumer Marketing*, 22(6), 313–322.
- Hinkin, T. R., Tracey, J. B., & Enz, C. A. (1997). Scale construction: developing reliable and valid measurement instruments. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 21(1), 100–120.
- Hoffman, Gene D. (1984). Our competitor is our environment. *Progressive Grocer-Value*, Executive Report, 28–30.
- Holbrook, M. B. (1994). The nature of customer value: an axiology of services in the consumption experience. Dalam Z. Yang & R. T. Peterseon (2004). Customer perceived value, satisfaction, and loyalty: the role of switching costs. *Psychology and Marketing*, 2(10), 799–822.
- Howard, J. A., & Sheth, J. N. (1969). *The theory of buyer behaviour*. New York: John Wiley and Sons.
- Hsu, H. (2006). An empirical study of web site quality, customer value, and customer satisfaction vased on e-shop. *Business Review (Federal Reserve Bank of Philadelphia)*, 5(1), 190–193.
- Hsu, S.-H., Wang, Y.-C., Cheng, C.-J., dan Chen, Y.-G. (2015). Developing a decomposed alumni satisfaction model for higher education institutions. *Total Quality Management and Business Excellence*, 979–996.
- Hume, M., & Mort, G. S. (2008). Satisfaction in performing arts: the role of value? *European Journal of Marketing*, 42(3/4), 311–326.
- Hunt, H. Keith. (1977). CS/D–Overview and future research direction. Dalam H. Keith Hunt (Ed.). *Conceptualization and measurement of*

- consumer satisfaction and dissatisfaction*. Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- ISO. (2014). *ISO 18091:2014: Quality management systems—guidelines for the applications of ISO 9001:2008 in local government*. Switzerland: ISO Copyright Office.
- Johnson, M.D., Gustafsson, A., Andreasson, T.W., Lervik, L., dan Cha, J. (2001). The evolution and future of national customer satisfaction index models. *Journal of Economic Psychology*, 22(2), 217–245.
- Johnson, M. D., Anderson, E. W., & Fornel, C. (1995). Rational and adaptive performance expectations in a customer satisfaction framework. *Journal of Consumer Research*, 21(4), 695–707.
- Johnson, M.D., Gustafsson, A., Andreassen, T.W., Lervik, L., & Cha, J. (2010). The evolution and future of national customer satisfaction index models. *Journal of Economic Psychology*, 22, 217–245.
- Kalwani, M. U., & Yim, C. K. 1992. Consumer price and promotion expectations: An experimental study. *Journal of Marketing Research*, 29(1), 90–100.
- Kang, M. Y., & Jung, K. (2015). The effect of online external reference price on perceived price, store image, and risk. *The Journal of Business Inquiry*, 14(1), 41–58.
- Kantsperger, Roland & Kunz, Werner H. (2010). Consumer trust in service companies: a multiple mediating analysis. *Managing Service Quality: An International Journal*, 20(1), 4–25.
- Keller, K. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer based equity. *Journal of Marketing*, 57, 1–22.
- Kettl, Donald F. (2000). *The global public management revolution*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Kettl, Donald F., & Milward, H. B. (1996). *The state of public management*. Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press.
- Kim, Schangsu. (2008). An empirical study on the integrated framework of e-CRM in online shopping: Evaluating the relationships among

- perceived value, satisfaction, and trust based on customers' perspectives. *Journal of Electronic Commerce in Organization*, 6(3), 1–19.
- Kitapci, O., Akdogan, C., & Dortyol, I. T. (2014). The impact of service quality dimensions on patient satisfaction, repurchase intentions and word-of-mouth communication in the public healthcare industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 148, 161–169.
- Kosslyn, S. M. (1975). Information representation in visual images. *Cognitive Psychology*, 7, 341–370.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing management*. Global Edition 14e, London: Pearson Education.
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size For Research Activities, *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607 – 610.
- Kuo, Y. F. (2003). A study on service quality of virtual community websites. *Total Quality Management and Business Excellence*, 14(4), 461–473.
- LaBarbera, P. A., & Mazursky, D. (1983). A longitudinal assessment of consumer satisfaction/dissatisfaction: The dynamic aspect of the cognitive process. *Journal of Marketing Research*, 20(November), 393–404.
- Ladhari, R. (2009). A review of twenty years of SERVQUAL research. *International Journal of Quality and Service Science*, 1(2), 172–198.
- Lapierre, J., Filiatrault, P., & Chebat, J. C. (1999). Value strategy rather than quality strategy: a case of business-to-business professional services. *Journal of Business Research*, 45(2), 235–246.
- Lassar, W. M., Manolis, C., & Winsor, R. D. (2000). Service quality perspectives and satisfaction in private banking. *Journal of Services Marketing*, 14(3), 244–271.
- LeBlanc, G., & Nguyen, Nha. (1996). Cues used by customers evaluating corporate image inservice firms-An empirical study in financial institutions. *International Journal of Service Industry Management*, 7(2), 44–56.
- Lee, H., Lee, Y., & Yoo, D. (2000). The determinants of perceived service quality and its relationship with satisfaction. *Journal of Services Marketing*, 14(3), 217–231.

- Lien, T. B., & Yu, C. C. (2001). An integrated model for the effects of perceived product, perceived service quality, and perceived fairness on customer satisfaction and loyalty. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction, and Complaining Behaviour*, 14, 125–140.
- Lin, H. H., & Wang, Y. S. (2006). An examination of the determinants of customer loyalty in mobile commerce contexts. *Information & Management*, 43(3), 271–282.
- Liou, Y., & Tsao, W.-Y. (2010). A study on the service model of public transportation: Taiwan railways vs. Taiwan high speed rail corporation. *Service Science*, 1(2), 32–42.
- Lynn, Laurence E. (1996). *Public management as art, science, and profession*. Chatham, NJ: Chatham House.
- MacInnis, D., & Price, Linda. (1987). The role of imagery in information processing: review and extensions. *Journal of Consumer Research*, 13, 473–491.
- Macintosh, G. (2009). The role of rapport in professional services: antecedents and outcomes. *Journal of Services Marketing*, 23(2), 71–79.
- Malik, M. E. (2012). Impact of brand image, service quality and price on customer satisfaction in Pakistan telecommunication sector. *International Journal of Business and Social Science*, 3(23), 123–129.
- Mano, H., & Oliver, R. L. (1993). Assessing the dimensionality and structure of the consumption experience: evaluation, feeling, and satisfaction. *Journal of Consumer Research*, 20(December), 451–466.
- Markus, H. (1977). Self-schemas and processing information about the self. *Journal of Personality and Social Psychology*, 35, 63–78.
- Martilla, J., & James, J. (1977). Importance-performance analysis. *Journal of Marketing*, 41(1), 77–79.
- McDougall, G. H. G., & Levesque, T. (2000). Customer satisfaction with services: putting perceived value into the equation. *Journal of Services Marketing*, 14(5), 392–410.

- McGregor, Eugene B., Jr., Campbell, A. K., Macy, John W., Jr., & Cleveland, H. (1982). Symposium: The public service as institution. *Public Administration Review*, 42(4), 304.
- Meng, S. H., Liang, G. S., & Yang, S. H. (2011). The relationship of cruise image, perceived value, satisfaction, and post-purchase behavioral intention on Taiwanese tourists. *African Journal of Business Management*, 5(1), 19–29.
- Minkiewicz, J., Evans, J., Bridson, K., & Mavondo, F. (2011). Corporate image in the leisure services sector. *Journal of Service Marketing*, 25(3), 190–201.
- Mitra, D., & Golder, P. N. (2006). How does objective quality affect perceived quality? short-term effects, long-term effects, and asymmetries. *Marketing Science*, 25(3), 230–247.
- Modi, Vinita. (2013). Importance of perceived price and perceived value for customers. *Pacific Business Review International*, 6(3), 1–4.
- Moorthy, S., & Zhao, H. (2000). Advertising spending and perceived quality. *Marketing Letters*, 11(3), 221–233.
- Moreira, A. C., & Silva, P. M., (2015) The trust-commitment challenge in service quality-loyalty relationships. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 28(3), 253–266.
- Mulki, J. P., & Jaramillo, F. (2011). Ethical reputation and value received: customer perceptions. *International Journal of Bank Marketing*, 29(5), 358–372.
- Nagle, Thomas T., & Hogan, John E. (2006). *The strategy and tactics of pricing: a guide to growing more profitably*. Edisi ke-4. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Needham, C. (2003). *Citizen-consumers: new labour's marketplace democracy*. London: Catalyst Forum.
- Needham, C. (2004). *Citizen-consumers: the government-citizen relationship in england, 1997–2003*. (Tesis, tidak dipublikasikan).
- Needham, C. (2007). *The reform of public under new labour*. New York: Palgrave Macmillan.

- Nguyen, Nha, & LeBlanc, Gaston. (1998). The mediating role of corporate image on customers' retention decisions: An investigation in financial services. *International Journal of Bank Marketing*, 16(2), 52–65.
- Nusair, K. K., Parsa, H. G., & Cobanoglu, C. (2011). Building a model of commitment for generation y: An empirical study on e-travel retailers. *Tourism Management*, 32, 833– 843.
- Oliver, R. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460–469.
- Oliver, R. (1999). Value as excellence in the consumption experience. Dalam M. Holbrook (Ed.). *Consumer value: A framework for analysis and research*. 43–62, New York: Routledge.
- Oliver, R. L., & Swan, E. J. (1989). Consumer perceptions of interpersonal equity and satisfaction in transactions: A field survey approach. *Journal of Marketing*, 53(April), 21–35.
- Oliver, Richard L. (1981). Measurement and evaluation of satisfaction process in retail setting. *Journal of Retailing*, 57(Fall), 25–48.
- Oliver, Richard L. (1997). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Osborne, D., & Plastrik, P. (1997). *Banishing bureaucracy*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Onigbinde, I. O., & Odunlami, S. A. (2014). Telecommunication service delivery and customer satisfaction: A study of telecom subscribers in ogun state, Nigeria. *International Journal of Business and Management Review*, 2(6), 49–58.
- Palacio, A. B., Meneses, G. D., & Perez, P. J. P. (2002). The configuration of the university image and its relationship with the satisfaction of students. *Journal of Educational Administration*, 40(5), 486–505.

- Pappu, R., & Quester, P. (2006). Does customer satisfaction lead to improved brand equity? An empirical examination of two categories of retail brands. *Journal of Product & Brand Management*, 15(1), 4–14.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(Fall), 41–50.
- 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.
- Parsian, N., & Dunning, T. (2009). Developing and validating a questionnaire to measure spirituality: A psychometric process. *Global Journal of Health Science*, 1(1), 2–11.
- Pinho, J. C., dan Macedo, I. M. (2008). Examining the antecedents and consequences of online satisfaction within the public sector: The case of taxation services. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 2(3), 177–193.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2000). *Public management reform*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Sepasi, S. & Rahdari, A. H. (2014). Designing a customer satisfaction index for Islamic bank. *The First International Conference on Political Epic & Economic Epic*, 18, 1–12.
- Rakhmawati, T., Sumaedi, S., Bakti, I G. M. Y., Astrini, N. J., Yarmen, M., Widiarti, T., Sekar, D. C., & Vebriyanti, D. I. (2013). Developing a service quality measurement model of public health center in Indonesia. *Management Science and Engineering*, 7(2), 1–15.
- Rauyruen, P., & Miller, K. E. (2007). Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of Business Research*, 60, 21–31.
- Rust, R. T., Subramanian, B., & Wells, M. (1992). Making complaints a management tools. *Marketing Management*, 1(3), 40–45.
- Ryu, K., Han, H., & Kim, T.-H. (2008). The relationships among overall quick-casual restaurant image, perceived value, customer satisfaction, and

- behavioral intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 27, 459–469.
- Sahadev, S., & Purani, K. (2008). Modelling the consequences of e-service quality. *Marketing Intelligence & Planning*, 26(6), 605–620.
- Santos, J. R. A. (1999). Cronbach's alpha: a tool for assessing the reliability of scales. *The Journal of Extension*, 37(2), 1–5.
- Sawyer, Alan G. & Dickson, P.R. (1984). Psychological perspectives on consumer response to sales promotion, Dalam *Research on Sales Promotion: Collected Papers*, Katherine E. Josz. Ed. Cambridge MA: Marketing Science Institute, 47–62.
- Selnes, Fred. (1998). Antecedents and consequences of trust and satisfaction in buyer-seller relationships. *European Journal of Marketing*, 32(3/4), 305–322.
- Schechter, Len. (1984). A normative conception of value. *Progressive Grocer*, Executive Report, 12–14.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2011). *Research method for business—a skill building approach* Edisi ke-5. West Sussex : John Wiley & Sons.
- Seth, N., Deshmukh, S. G., & Vrat, P. (2005). Service quality models: A review. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 22(9), 913–949.
- Shapiro, & Associates. (1985). Value is a complex equation. *Chain Store Age* (May), 14–59.
- Shimp, T. A. (2010). *Integrated marketing communication in advertising and promotion*. Edisi ke-8. South-Western: CENGAGE Learning.
- Sumaedi, S., Bakti, I G. M. Y., & Metasari, N. (2011). The effect of students' perceived service quality and perceived price on student satisfaction. *Management Science and Engineering*, 5(1), 88–97.
- Sumaedi, S., & Bakti, I G. M. Y. (2011). The exploratory study of industrial engineering students' perceived quality dimension. *International Journal of Basic & Applied Sciences IJBAS-IJENS*, 11(1), 45–51.
- Sumaedi, S., Bakti, I G. M. Y., & Yarmen, M. (2012). The empirical study of public transport passengers' behavioral intentions: The roles of service

- quality, perceived sacrifice, perceived value, and satisfaction (case study: paratransit passengers in Jakarta, Indonesia). *International Journal for Traffic and Transport Engineering*, 2(1), 83–97.
- Sumaedi, S., Bakti, I G.M.Y., Astrini, N.J., Rakhmawati, T., Widiyanti, T., & Yarmen, M. (2014). *Public transport passengers' behavioral intentions – paratransit in Jabodetabek – Indonesia*. Springer
- Sumaedi, S., Bakti, I G. M. Y., Rakhmawati, T., Astrini, N. J., Widiyanti, T., & Yarmen, M. (2016). Indonesian public healthcare service institution's patient satisfaction barometer (IPHSI-PSB). *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(1), 25–41.
- Sureshchandar, G. S., Rajendran, C., & Anantharaman, R. N. (2002). The relationship between service quality and customer satisfaction—a factor specific approach. *Journal of Services Marketing*, 16(4), 363–379.
- Szwarc, Paul (2005). *Researching customer satisfaction & loyalty. How to find out what people really think*, London : Kogan Page.
- Teo, R., & Soutar, G. N. (2012). Word of mouth antecedents in an educational context: a Singaporean study. *International Journal of Educational Management*, 26(7), 678–695.
- Theodoridis, P. K., & Chatzipanagiotou, K. C. (2009). Store image attributes and customer satisfaction across different customer profiles within the supermarket sector in Greece. *European Journal of Marketing*, 43(5/6), 708–734.
- Tjiptono, Fandy, & Diana, Anastasia. (2015). *Pelanggan Puas? Tak Cukup!*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53–55.
- Tse, David K., & Wilton, Peter C. (1988). Models of consumer satisfaction: an extension. *Journal of Marketing Research*, 25(May), 204–212.
- Tung, L. L. (2004). Service quality and perceived value's impact on satisfaction, intention and usage of short message service (SMS). *Information Systems Frontiers*, 6(4), 353–368.

- Turel, O., & Serenko, A. (2006). Satisfaction with mobile services in Canada: An empirical investigation. *Telecommunications Policy*, 30(5/6), 314–331.
- Ulaga, W., & Eggert, A. (2006). Relationship value and relationship quality: Broadening the nomological network of business-to-business relationships. *European Journal of Marketing*, 40(3/4), 311–327.
- Voss, G. B., Parasuraman, A., & Grewal, D. (1998). The roles of price, performance, and expectations in determining satisfaction in service exchanges. *Journal of Marketing*, 62(October), 46–61.
- Wang, Y., Lo, H. P., & Yang, Y. (2004). An integrated framework for service quality, customer value, satisfaction: Evidence from China's telecommunication industry. *Information Systems Frontiers*, 6(4), 325–340.
- Wen, C. H., Lawrence, W. L., & Cheng, H. L. (2005). Structural equation modeling to determine passenger loyalty toward intercity bus services. *Journal of the Transportation Research Board*, No. 1.927, 249–255.
- Westbrook, R. A., & Oliver, R. P. (1991). The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction. *Journal of Consumer Research*, 18(June), 84–91.
- Westbrook, R. A., & Reilly, M. D. (1983). Value-percept disparity: an alternative to the disconfirmation of expectations theory of consumer satisfaction. Dalam Bagozzi, Richard P., & Tybout, Alice M. (Eds.). *Consumer Research 10*. Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 256–261.
- Westbrook, Robert A. (1987). Product/consumption-based affective responses and postpurchase processes. *Journal of Marketing Research*, 24(August), 258–270.
- Wetzels, M., de Ruyter, K., & van Birgelen, M. (1998). Marketing service relationships: the role of commitment. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 13(4), 406–423.
- Widianti, T., Sumaedi, S., Bakti, I G. M. Y., Rakhmawati, T., Astrini, N. J., & Yarmen, M. (2015). Factors influencing the behavioral intention of public transport passengers. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 32(7), 666–692.

- Wilcox, K., Roggenveen, A. L., & Grewal, D. (2011). Shall i tell you now or later? assimilation and contrast in the evaluation of experiential products. *Journal of Consumer Research*, 38(4), 763–773.
- Windrum, P. (2008). Innovation and entrepreneurship in public services. Dalam Paul Windrum & Per Koch (2008). *Innovation in public sector services—entrepreneurship, creativity, and management*. Northampton: Edward Elgar Publishing, Inc.
- Winer, Russell S. (1986). A reference price model of brand choice for frequently purchased products. *Journal of Consumer Research*, 13(2), 250–256.
- Wisniewski, Mik. (2001). Using SERVQUAL to assess customer satisfaction with public sectorservices. *Managing Service Quality: An International Journal*, 11(6), 380–388.
- Woodruff, R. B., & Gardial, S. F. (1996). *Know your customers: New approaches to understanding customer value and satisfaction*. Cambridge, Massachusetts: Blackwell.
- Yang, Z., & Peterson, R. T. (2004). Customer perceived value, satisfaction, and loyalty: The role of switching costs. *Psychology and Marketing*, 2(10), 799–822.
- Yeh, Y. S., & Li, Y.-M. (2009). Building trust in m-commerce: contributions from quality and satisfaction. *Online Information Review*, 33(6), 1.066–1.086.
- Yi, Y. (1989). *A critical review of consumer satisfaction*. (Kertas kerja, Division of Research, School of Business Administration, University of Michigan).
- Yuille, J. C., & Catchpole, M. J. (1977). The role of imagery in models of cognition. *Journal of Mental Imagery*, 1, 171–180.
- Zboja, J. J., dan Voorhees, C. M. (2006). The impact of brand trust and satisfaction on retailer repurchase intentions. *Journal of Services Marketing*, 20(6), 381–390.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means–end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2–22.

- Zeithaml, Valerie A., & Bitner, Mary J. (1996). *Services marketing*. New York: McGraw-Hill.
- Zhang, L., Han, Z., & Gao, Q. (2008). Empirical study on the student satisfaction index in higher education. *International Journal of Business and Management*, 3(9), 46–51.
- Zikmund, William G., Babin, Barry J., Carr, Jon C., & Griffin, Mitch. (2008). *Business Research Method*. Edisi ke-8. South-Western: Cengage Learning.
- Zimmer, M. R., & Golden L. L. (1988). Impressions of retail stores: a content analysis of consumer images. *Journal Retail*, 64, 265–291.
- Zins, A. H. (2001). Relative attitudes and commitment in customer loyalty models—some experiences in the commercial airline industry. *International Journal of Service Industry Management*, 12(3), 269–294.

**LAMPIRAN 1. PERATURAN MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN
REFORMASI BIROKRASI NOMOR 16 TAHUN
2014 TENTANG PEDOMAN SURVEI KEPUASAN
MASYARAKAT TERHADAP PENYELENGGARAN
PELAYANAN PUBLIK**



**PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI**

NOMOR 16 TAHUN 2014

TENTANG

**PEDOMAN SURVEI KEPUASAN MASYARAKAT
TERHADAP PENYELENGGARAAN PELAYANAN PUBLIK**

**KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI**



SALINAN

**MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI
REPUBLIK INDONESIA**

PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN
REFORMASI BIROKRASI
REPUBLIK INDONESIA

NOMOR 16 TAHUN 2014

TENTANG

PEDOMAN SURVEI KEPUASAN MASYARAKAT TERHADAP PENYELENGGARAAN
PELAYANAN PUBLIK

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN
REFORMASI BIROKRASI

- Menimbang: a. bahwa dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan, maka perlu dilakukan evaluasi terhadap penyelenggaraan pelayanan publik;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tentang Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Publik;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, (Lembaran Negara RI Tahun 2009 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara RI Nomor 5038);
2. Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, (Lembaran Negara RI Tahun 2012 Nomor 215);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI TENTANG PEDOMAN SURVEI KEPUASAN MASYARAKAT TERHADAP PENYELENGGARAAN PELAYANAN PUBLIK.

Pasal 1

Dalam peraturan ini yang dimaksud dengan:

1. Survei Kepuasan Masyarakat adalah pengukuran secara komprehensif kegiatan tentang tingkat kepuasan masyarakat yang diperoleh dari hasil pengukuran atas pendapat masyarakat

dalam

dalam memperoleh pelayanan dari penyelenggara pelayanan publik.

2. Unit pelayanan publik adalah unit kerja/kantor pelayanan pada instansi pemerintah, yang secara langsung maupun tidak langsung memberikan pelayanan kepada penerima pelayanan.
3. Unsur Survei Kepuasan Masyarakat adalah faktor dan aspek yang dijadikan pengukuran kepuasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik.
4. Menteri adalah Menteri yang bertanggung jawab di bidang Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

Pasal 2

- (1) Penyelenggara pelayanan publik wajib melakukan Survei Kepuasan Masyarakat secara berkala minimal 1 (satu) kali setahun.
- (2) Apabila dibutuhkan, Survei Kepuasan Masyarakat sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1, dapat dilengkapi survei secara seketika setelah mendapat pelayanan.

Pasal 3

Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat sebagaimana tercantum dalam lampiran, merupakan bagian tidak terpisahkan dari peraturan ini dan digunakan sebagai acuan bagi penyelenggara pelayanan publik dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Pasal 4

Survei Kepuasan Masyarakat yang dilakukan terhadap setiap jenis penyelenggaraan pelayanan publik menggunakan indikator dan metodologi survei sesuai kebutuhan.

Pasal 5

- (1) Penyelenggara pelayanan publik mempublikasikan hasil Survei Kepuasan Masyarakat terhadap penyelenggaraan setiap jenis pelayanan publik dan metodologi survei yang digunakan.
- (2) Hasil Survei Kepuasan Masyarakat dilaporkan kepada Menteri dalam Sistem Informasi Pelayanan Publik (SIPP).

Pasal 6

Hasil Survei Kepuasan Masyarakat sebagaimana dimaksud pada pasal 5 ayat (2) digunakan sebagai dasar penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat secara nasional oleh Menteri.

Pasal 7

Dengan ditetapkan peraturan ini, maka Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: Kep/25/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 8 ...

Pasal 8

Peraturan ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahui, memerintahkan, dan mengundangkan dalam Berita Negara Republik Indonesia.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 2 Mei 2014
MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK
INDONESIA,

ttd.

AZWAR ABUBAKAR

Diundangkan di Jakarta
pada tanggal 9 Mei 2014
MENTERI HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
REPUBLIK INDONESIA

ttd.

AMIR SYAMSUDIN

BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2014 NOMOR 616

Salinan sesuai dengan aslinya
KEMENTERIAN PANRB
Kepala Biro Hukum, Komunikasi dan Informasi Publik,

ttd

HERMAN SURYATMAN

LAMPIRAN
PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR
NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI TENTANG
PEDOMAN SURVEI KEPUASAN MASYARAKAT TERHADAP
PENYELENGGARAAN PELAYANAN PUBLIK
NOMOR : 16 TAHUN 2014
TANGGAL : 2 MEI 2014

PEDOMAN SURVEI KEPUASAN MASYARAKAT
TERHADAP PENYELENGGARAAN PELAYANAN PUBLIK

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Seiring kemajuan teknologi dan tuntutan masyarakat dalam hal pelayanan, unit penyelenggara pelayanan publik dituntut untuk memenuhi harapan masyarakat dalam melakukan perbaikan pelayanan.

Pelayanan publik yang dilakukan oleh aparaturnya pemerintah saat ini belum memenuhi harapan masyarakat. Hal ini dapat diketahui dari berbagai keluhan masyarakat yang disampaikan melalui media masa dan jaringan sosial, sehingga memberikan dampak buruk terhadap pelayanan pemerintah, yang menimbulkan ketidakpercayaan masyarakat.

Salah satu upaya yang harus dilakukan dalam perbaikan pelayanan publik adalah melakukan Survei Kepuasan Masyarakat kepada pengguna layanan.

Mengingat jenis layanan publik sangat beragam dengan sifat dan karakteristik yang berbeda, maka Survei Kepuasan Masyarakat dapat menggunakan metode dan teknik survei yang sesuai.

Selama ini Survei Kepuasan Masyarakat menggunakan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: KEP/25/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah. Keputusan ini belum mengacu pada Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik dan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 Tentang Pembentukan Peraturan Perundangan. Oleh karena itu, Keputusan Menteri tersebut, dipandang perlu disesuaikan dengan peraturan perundangan yang berlaku.

B. Tujuan

Peraturan ini bertujuan untuk mengukur kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan dan meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelayanan publik.

C. Sasaran ...

C. Sasaran

1. Mendorong partisipasi masyarakat sebagai pengguna layanan dalam menilai kinerja penyelenggara pelayanan.
2. Mendorong penyelenggara pelayanan untuk meningkatkan kualitas pelayanan.
3. Mendorong penyelenggara pelayanan menjadi lebih inovatif dalam menyelenggarakan pelayanan publik.

D. Ruang Lingkup

Ruang lingkup Survei Kepuasan Masyarakat dalam peraturan ini meliputi:

1. Persyaratan
Persyaratan adalah syarat yang harus dipenuhi dalam pengurusan suatu jenis pelayanan, baik persyaratan teknis maupun administratif.
2. Prosedur
Prosedur adalah tata cara pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan, termasuk pengaduan.
3. Waktu pelayanan
Waktu pelayanan adalah jangka waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan seluruh proses pelayanan dari setiap jenis pelayanan.
4. Biaya/Tarif
Biaya/Tarif adalah ongkos yang dikenakan kepada penerima layanan dalam mengurus dan/atau memperoleh pelayanan dari penyelenggara yang besarnya ditetapkan berdasarkan kesepakatan antara penyelenggara dan masyarakat.
5. Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan
Produk spesifikasi jenis pelayanan adalah hasil pelayanan yang diberikan dan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Produk pelayanan ini merupakan hasil dari setiap spesifikasi jenis pelayanan.
6. Kompetensi Pelaksana
Kompetensi Pelaksana adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh pelaksana meliputi pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan pengalaman.
7. Perilaku Pelaksana
Perilaku Pelaksana adalah sikap petugas dalam memberikan pelayanan.

8. Maklumat ...

8. Maklumat Pelayanan

Maklumat Pelayanan adalah merupakan pernyataan kesanggupan dan kewajiban penyelenggara untuk melaksanakan pelayanan sesuai dengan standar pelayanan.

9. Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan

Penanganan pengaduan, saran dan masukan, adalah tata cara pelaksanaan penanganan pengaduan dan tindak lanjut.

Hasil atas Survei Kepuasan Masyarakat tidak harus disajikan dalam bentuk skoring/angka absolut, tetapi dapat pula disajikan dalam bentuk kualitatif (baik atau buruk). Hal yang menjadi perhatian utama atas hasil survei tersebut, adalah harus ada saran perbaikan dari pemberi layanan yang disurvei terhadap peningkatan kualitas layanan.

Hasil Survei Kepuasan Masyarakat wajib diinformasikan kepada publik termasuk metode survei. Penyampaian hasil Survei Kepuasan Masyarakat dapat disampaikan melalui media massa, *website* dan media sosial.

BAB II PELAKSANAAN DAN TEKNIK SURVEI

A. Pelaksanaan

Pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik dapat dilaksanakan melalui tahapan perencanaan, persiapan, pelaksanaan, pengolahan dan penyajian hasil survei, yang mencakup langkah-langkah, sebagai berikut:

1. Menyusun instrumen survei;
2. Menentukan besaran dan teknik penarikan sampel;
3. Menentukan responden;
4. Melaksanakan survei;
5. Mengolah hasil survei;
6. Menyajikan dan melaporkan hasil.

Tahapan penyelenggaraan Survei Kepuasan Masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik ini didasarkan pada metode dan teknik yang dapat dipertanggungjawabkan.

B. Teknik Survei Kepuasan Masyarakat

Untuk melakukan survei dapat menggunakan teknik survei, antara lain:

1. Kuesioner dengan wawancara tatap muka;
2. Kuesioner melalui pengisian sendiri, termasuk yang dikirimkan melalui surat;
3. Kuesioner elektronik (*internet/e-survey*);
4. Diskusi kelompok terfokus;
5. Wawancara tidak berstruktur melalui wawancara mendalam.

C. Hasil Survei Kepuasan Masyarakat, dimaksudkan untuk:

1. Mengetahui kelemahan atau kekuatan dari masing-masing unit penyelenggara pelayanan publik.
2. Mengukur secara berkala penyelenggaraan pelayanan yang telah dilaksanakan oleh unit pelayanan publik.
3. Sebagai bahan penetapan kebijakan yang perlu diambil dan langkah perbaikan pelayanan.
4. Sebagai umpan balik dalam memperbaiki layanan. Masyarakat terlibat secara aktif mengawasi pelaksanaan penyelenggaraan pelayanan publik.

Bab III ...

BAB III
PENUTUP

Survei Kepuasan Masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik perlu dilakukan secara berkelanjutan sebagai dasar peningkatan kualitas dan inovasi pelayanan publik serta kemungkinan replikasi inovasi pelayanan publik.

Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara
dan Reformasi Birokrasi,

ttd.

AZWAR ABUBAKAR

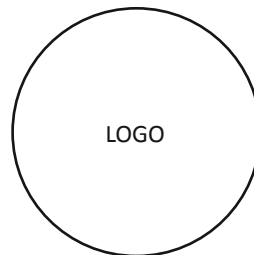
Salinan sesuai dengan aslinya
KEMENTERIAN PANRB
Kepala Biro Hukum, Komunikasi dan Informasi Publik,

ttd

HERMAN SURYATMAN

**LAMPIRAN 2. CONTOH KUESIONER
IKM PLUS BP2T KAB. “ABC”**

**KUESIONER
PENGUKURAN KEPUASAN MASYARAKAT
TERHADAP BADAN PELAYANAN
DAN PERIZINAN TERPADU
KABUPATEN “ABC”**



**BADAN PELAYANAN DAN PERIZINAN TERPADU
PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN “ABC”
JL. H. MAKMUR NO 24
TELEPON /FAKS : (0888) 653980 / 83922003**

Kata Pengantar

Kepada Yth.
Bapak/Ibu/Saudara/i
di tempat

Dengan hormat,

Perkenalkan, kami adalah pengelola Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BP2T) Kabupaten “ABC” sedang melakukan kegiatan pengukuran tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang dilakukan oleh BP2T Kabupaten “ABC”. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk mengetahui seberapa besar kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik BP2T Kabupaten “ABC”. Hasil pengukuran ini diharapkan dapat menjadi acuan kami dalam melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas pelayanan BP2T Kabupaten “ABC”.

Hari ini kami bermaksud mengajak Bapak/Ibu/Saudara/i untuk berpartisipasi dalam kegiatan tersebut. Bapak/Ibu/Saudara/i dapat berpartisipasi dengan mengisi beberapa pertanyaan yang diajukan pada kuesioner ini. Keikutsertaan Bapak/Ibu/Saudara/i dalam kegiatan ini menjadi sangat penting bagi kami untuk melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas pelayanan BP2T Kabupaten “ABC”.

Demikian permohonan kami, atas kerja sama Bapak/Ibu/Saudara/i kami mengucapkan terima kasih.

Hormat kami,
Kepala BP2T Kabupaten “ABC”

Prof. Jaenudin Sadikin, S.E., M.B.A.
NIP: 1234567891011121314

Kerahasiaan

- 1) Semua informasi dan isian yang terkandung dalam kuesioner ini akan dijaga **KERAHASIAANNYA** dan hanya akan digunakan untuk kepentingan analisis.
- 2) Informasi spesifik tentang identitas responden atau unit kerja tidak akan diinformasikan kepada umum atau dipublikasikan dalam bentuk apa pun. Identitas ini hanya akan digunakan untuk kepentingan korespondensi.

Hal-Hal yang Perlu Diperhatikan

- 1) Jawaban yang Anda berikan **tidak dinilai benar atau salah**. Oleh karena itu, jawablah setiap pernyataan/pertanyaan dengan **jujur** sesuai **dengan keadaan diri** Anda.
- 2) Pastikan **Anda menjawab semua pernyataan/pertanyaan** yang ada dalam kuesioner ini. **Jangan ada pernyataan/pertanyaan yang terlewati**.
- 3) Kuesioner terdiri atas “**tiga bagian**”, yaitu (1) Bagian Tingkat Kepuasan Masyarakat, (2) Bagian Faktor Pengungkit Kepuasan Masyarakat, dan (3) Profil Responden.
- 4) Agar kuesioner ini dapat terisi dengan benar, kami mengharapkan Anda membaca dahulu “**petunjuk pengisian keusioner**” di setiap bagian.

Kontak Person

Pertanyaan berkenaan dengan kuesioner ini dapat ditujukan kepada:

Nama	No. Telepon/Ponsel	e-Mail
Mahatma Yuda Bakti	085726043724	bakti@BP2T.go.id
Tri Rakhmawati	085647007826	rakhmawati@BP2T.go.id
Dini C. Sekar	085643726043	Sekar@BP2T.go.id

BAGIAN I TINGKAT KEPUASAN MASYARAKAT

Petunjuk Pengisian Kuesioner Bagian I:

- 1) Untuk setiap pertanyaan/ Pernyataan, Anda diminta memberikan 2 penilaian sekaligus, yaitu pada kolom KEPENTINGAN dan KINERJA.
- 2) Kolom KEPENTINGAN menunjukkan seberapa besar tingkat kepentingan Anda terhadap setiap pertanyaan/ pernyataan yang diajukan di bawah ini.
- 3) Kolom KINERJA menunjukkan seberapa besar persepsi Anda terhadap kinerja setiap pertanyaan/ pernyataan yang diajukan di bawah ini.
- 4) Kriterianya adalah sebagai berikut.

Kolom KEPENTINGAN						
1	2	3	4	5	6	7
Sangat Tidak Berharap			Netral	Sangat Berharap		

Kolom KINERJA						
1	2	3	4	5	6	7
Sangat Tidak Baik			Netral	Sangat Baik		

INDEKS KEPUASAN MASYARAKAT

NO.	PENDAPAT ANDA TERHADAP PERNYATAAN DI BAWAH INI	KEPENTINGAN	KINERJA
1	Secara keseluruhan, saya puas dengan pelayanan perizinan BP2T Kab. "ABC".	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7
2	Kinerja pelayanan perizinan BP2T Kab. "ABC" sudah ideal menurut saya.	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7
3	Kinerja pelayanan perizinan BP2T Kab. "ABC" telah melebihi apa yang saya harapkan.	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7

BAGIAN II

FAKTOR PENGUNGKIT KEPUASAN MASYARAKAT

Petunjuk Pengisian Kuesioner Bagian II:

- 1) Untuk setiap pertanyaan/ Pernyataan, Anda diminta memberikan 2 penilaian sekaligus, yaitu pada kolom KEPENTINGAN dan KINERJA.
- 2) Kolom KEPENTINGAN menunjukkan seberapa besar tingkat kepentingan Anda terhadap setiap pertanyaan/ pernyataan yang diajukan di bawah ini.
- 3) Kolom KINERJA menunjukkan seberapa besar persepsi Anda terhadap kinerja setiap pertanyaan/ pernyataan yang diajukan di bawah ini.
- 4) Cara pengisian kuesioner Bagian II sama seperti Bagian I.

INDEKS PENGORBANAN MASYARAKAT

NO.	PENDAPAT ANDA TERHADAP PERNYATAAN DI BAWAH INI	KEPENTINGAN	KINERJA
1	Layanan perizinan BP2T Kab. "ABC" lebih berharga dibandingkan dengan segala usaha (misal: uang, waktu, dan tenaga) yang telah saya keluarkan.	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7

NO.	PENDAPAT ANDA TERHADAP PERNYATAAN DI BAWAH INI	KEPENTINGAN							KINERJA						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2	Layanan perizinan BP2T Kab. "ABC" masih dapat diterima dibandingkan dengan segala usaha (misal: uang, waktu, dan tenaga) yang telah saya keluarkan.														
3	Layanan perizinan BP2T Kab. "ABC" menguntungkan buat saya.														

INDEKS PENGORBANAN MASYARAKAT

NO.	PENDAPAT ANDA TERHADAP PERNYATAAN DI BAWAH INI	KEPENTINGAN							KINERJA						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1	Biaya yang dikenakan untuk pelayanan perizinan BP2T Kab. "ABC" tidak mahal.														
2	Waktu pelayanan perizinan BP2T Kab. "ABC" tidak lama.														

NO.	PENDAPAT ANDA TERHADAP PERNYATAAN DI BAWAH INI	KEPENTINGAN	KINERJA
3	Saya merasa mudah untuk melakukan pelayanan perizinan BP2T Kab. "ABC".	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7

INDEKS PERSEPSI HARGA

NO.	PENDAPAT ANDA TERHADAP PERNYATAAN DI BAWAH INI	KEPENTINGAN	KINERJA
1	Harga untuk pelayanan perizinan BP2T Kab. "ABC" masih wajar.	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7
2	Harga pelayanan perizinan BP2T Kab. "ABC" tidak perlu dipertanyakan.	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7
3	Harga untuk pelayanan perizinan BP2T Kab. "ABC" sudah tepat.	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7

INDEKS CITRA MASYARAKAT

NO.	PENDAPAT ANDA TERHADAP PERNYATAAN DI BAWAH INI	KEPENTINGAN							KINERJA						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1	Secara keseluruhan, citra BP2T Kab. "ABC" adalah baik.														
2	BP2T Kab. "ABC" memiliki citra pelayanan perizinan yang baik.														
3	BP2T Kab. "ABC" memiliki citra yang baik di mata teman-teman saya.														

INDEKS KUALITAS PELAYANAN PUBLIK

NO.	PENDAPAT ANDA TERHADAP PERNYATAAN DI BAWAH INI	KEPENTINGAN							KINERJA						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1	Secara keseluruhan, kualitas pelayanan perizinan BP2T Kab. "ABC" sudah baik.														
2	BP2T Kab. "ABC" memberikan pelayanan perizinan yang berkualitas.														

NO.	PENDAPAT ANDA TERHADAP PERNYATAAN DI BAWAH INI	KEPENTINGAN							KINERJA						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3	Kualitas layanan perizinan BP2T Kab. "ABC" sudah konsisten.														

INDEKS DIMENSI TAMPILAN FISIK

NO.	PENDAPAT ANDA TERHADAP PERNYATAAN DI BAWAH INI	KEPENTINGAN							KINERJA						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1	Peralatan dan perlengkapan pelayanan BP2T Kab. "ABC" modern.														
2	Fasilitas fisik layanan BP2T Kab. "ABC" menarik.														
3	Penampilan fisik pegawai BP2T Kab. "ABC" rapi.														
4	Fasilitas yang dimiliki BP2T Kab. "ABC" sesuai dengan jenis layanannya.														

INDEKS DIMENSI EMPATI

NO.	PENDAPAT ANDA TERHADAP PERNYATAAN DI BAWAH INI	KEPENTINGAN	KINERJA
1	BP2T Kab. "ABC" memberikan perhatian secara individu.	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7
2	BP2T Kab. "ABC" memiliki jam operasi layanan yang nyaman untuk pelanggan.	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7
3	BP2T Kab. "ABC" memberikan perhatian secara pribadi.	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7
4	BP2T Kab. "ABC" memiliki kepentingan terbaik bagi pelanggan.	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7
5	BP2T Kab. "ABC" mengetahui kebutuhan pelanggan.	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7

INDEKS DIMENSI RESPONSIF

NO.	PENDAPAT ANDA TERHADAP PERNYATAAN DI BAWAH INI	KEPENTINGAN	KINERJA
1	BP2T Kab. "ABC" memberi tahu kapan tepatnya layanan akan dilakukan.	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7
2	BP2T Kab. "ABC" memberikan pelayanan secara cepat.	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7
3	Pegawai BP2T Kab. "ABC" bersedia membantu pelanggan.	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7
4	BP2T Kab. "ABC" bersedia menanggapi permintaan pelanggan.	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7

INDEKS DIMENSI RESPONSIF

NO.	PENDAPAT ANDA TERHADAP PERNYATAAN DI BAWAH INI	KEPENTINGAN	KINERJA
1	BP2T Kab. "ABC" memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan.	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7

NO.	PENDAPAT ANDA TERHADAP PERNYATAAN DI BAWAH INI	KEPENTINGAN							KINERJA						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2	BP2T Kab. "ABC" bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan.														
3	BP2T Kab. "ABC" menunjukkan minat yang tulus dalam memberikan pelayanan.														
4	BP2T Kab. "ABC" memberikan pelayanan yang tepat pada saat pertama kali.														
5	BP2T Kab. "ABC" memberikan pelayanan secara akurat (bebas dari kesalahan).														

INDEKS DIMENSI JAMINAN

NO.	PENDAPAT ANDA TERHADAP PERNYATAAN DI BAWAH INI	KEPENTINGAN							KINERJA						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1	Perilaku pegawai BP2T Kab. "ABC" menanamkan kepercayaan kepada pelanggan.														

NO.	PENDAPAT ANDA TERHADAP PERNYATAAN DI BAWAH INI	KEPENTINGAN	KINERJA
2	Pelanggan BP2T Kab. "ABC" merasa aman dalam bertransaksi.	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7
3	Pegawai BP2T Kab. "ABC" sopan secara konsisten dalam memberikan pelayanan.	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7
4	Pegawai BP2T Kab. "ABC" memiliki pengetahuan dalam menjawab pertanyaan pelanggan.	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7

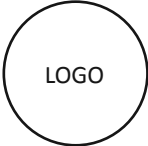
BAGIAN III PROFIL RESPONDEN

Petunjuk Pengisian Bagian III:

- 1) Isi dan pilihlah jawaban dari pertanyaan-pertanyaan di bawah ini sesuai dengan kondisi Anda.
- 2) Untuk pertanyaan dengan jawaban pilihan, berilah tanda (√) atau (X) pada pilihan Anda.
- 3) Jawablah semua pertanyaan yang ada (jangan sampai ada yang terlewat).

1. Nama :
2. E-Mail :
3. No. Telp./HP :
4. Jenis Kelamin :
 Pria Wanita
5. Usia:
 ≤ 20 th 31-40 th ≥ 51 th
 21-30 th 41-50
6. Suku:
 Jawa Betawi Batak
 Sunda Minang Lainnya
7. Pekerjaan:
 Tidak bekerja TNI/Polri
 Buruh Swasta
 Pelajar/mahasiswa Wiraswasta
 PNS Lainnya:

**LAMPIRAN 3. CONTOH PROSEDUR
PENGUKURAN IKM PLUS BP2T KAB. “ABC”**

 <p>Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BP2T) Kabupaten “ABC”</p>	<p>No. SOP : BP2T – SOP – DPP – 01 Tanggal Terbit : 4 September 2014 Tanggal Efektif : 7 September 2014 No. Revisi : 00 Disahkan oleh : Kepala BP2T</p>
--	---

**SOP
PENGUKURAN INDEKS KEPUASAN MASYARAKAT
DENGAN TEKNIK IKM PLUS**

1. RIWAYAT PERUBAHAN			
No. Rev.	Tanggal	Diusulkan oleh	Uraian Singkat Perubahan
2. DASAR HUKUM			
<p>1) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (Lembaran Negara RI Tahun 2009 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara RI Nomor 5.038);</p> <p>2) Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (Lembaran Negara RI Tahun 2012 Nomor 215);</p> <p>3) Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025;</p>			

- 4) Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 1995 tentang Perbaikan dan Peningkatan Mutu Pelayanan Aparatur kepada Masyarakat;
- 5) Keputusan Men.PAN Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan publik;
- 6) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2014 tentang Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

3. TUJUAN

- 1) Menjamin proses pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat sesuai dengan standar organisasi.
- 2) Menjamin proses pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat selalu dilakukan setiap tiga bulan sekali.
- 3) Memastikan setiap pegawai yang terkait dengan prosedur ini telah mengerti, memahami, dan menjalankan tugas serta wewenangnya sesuai dengan prosedur ini.
- 4) Memastikan proses pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat dilakukan secara konsisten.

4. RUANG LINGKUP

- 1) Pengukuran kepuasan dilakukan terhadap pelayanan sebagai berikut:
 - a) Surat izin usaha perdagangan (SIUP)
 - b) Izin gangguan (H.O)
 - c) Izin mendirikan bangunan (IMB)
 - d) Izin usaha jasa konstruksi (SIUJK)
 - e) Izin reklame
- 2) Masyarakat yang diukur adalah masyarakat yang pernah menggunakan pelayanan BP2T Kabupaten Goldwater secara langsung.

5. JENIS KEGIATAN
1) Rutin, yaitu setiap tiga bulan sekali atau empat kali dalam satu tahun.
6. PENANGGUNG JAWAB
1) Penanggung jawab secara umum pelaksanaan pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat adalah Kepala Bidang Data Pengaduan dan Pengendalian (Kabid DPP). 2) Penanggung jawab setiap kegiatan dalam pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat dijelaskan pada bagian diagram alir (<i>flowcharts</i>) dalam prosedur ini.
7. KETERKAITAN
1) Prosedur ini memiliki keterkaitan dengan SOP pengendalian rekaman.
8. PERALATAN & PERLENGKAPAN
1) Perangkat komputer & printer 2) Alat tulis kantor (ATK) 3) Kuesioner Indeks Kepuasan Masyarakat
9. PERINGATAN
1) Laporan hasil pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat harus sudah dibuat paling lambat akhir Maret (periode I), Juni (periode II), September (periode III), dan Desember (periode IV). Keterlambatan penyerahan hasil pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat akan memperlambat pimpinan organisasi dalam mengambil keputusan. 2) Apabila SOP ini tidak dijalankan, penilaian kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang telah diberikan tidak dapat diketahui sehingga tidak dapat digunakan sebagai dasar perbaikan kinerja.

10. DISTRIBUSI	
1) Kepala BP2T 2) Kepala Bidang Data Pengaduan dan Pengendalian (Kabid DPP)	3) Kepala Bidang Tata Usaha (Kabid TU) 4) Staf Bidang Pelayanan & Kerja Sama (Staf DPP)
11. PENCATATAN & PENDATAAN	
1) Rekaman dicatat dan didaftarkan mengikut SOP pengendalian rekaman.	
12. ISTILAH & DEFINISI	
1) Indeks Kepuasan Masyarakat adalah data dan informasi tentang kepuasan masyarakat atas pelayanan publik yang diselenggarakan oleh BP2T Kabupaten Goldwater. 2) Pelayanan publik adalah pelayanan yang diselenggarakan oleh BP2T Kabupaten Goldwater dengan ruang lingkup: surat izin usaha perdagangan (SIUP), izin gangguan (H.O), izin mendirikan bangunan (IMB), izin usaha jasa konstruksi (SIUJK), dan izin reklame. 3) Masyarakat adalah organisasi atau perseorangan yang menerima pelayanan publik BP2T Kabupaten Goldwater.	

13. DIAGRAM ALIR (FLOWCHARTS)

14.1 Pembuatan Kuesioner IKM





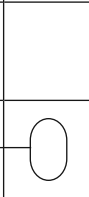
No.	Kegiatan	Pelaksana				Mutu Baku		Keterangan
		Kepala BP2T	Kabid DPP	Petugas IKM	Masyarakat	Kelengkapan	Waktu	
1	Memerintahkan Kabid DPP untuk melakukan survei pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat.					-	10 Menit	ST
2	Menugaskan beberapa stafnya sebagai petugas pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (petugas IKM).					-	10 Menit	-
3	Mengidentifikasi informasi-informasi penting terkait dengan kepuasan masyarakat, baik itu informasi mengenai kepuasan masyarakat maupun faktor-faktor pengungkit kepuasan masyarakat.					-	5 Hari	DO-IKM
4	Membuat kuesioner Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM).					DO-IKM	3 Hari	Draf KSR
5	Memeriksa kuesioner IKM yang dibuat oleh petugas IKM.					Draft KSR	1 Jam	KSR
6	Melakukan uji validitas dan reliabilitas kuesioner.					KSR	1 Bulan	KSR valid & reliabel

14.2 Pengujian Validitas dan Reliabilitas Kuesioner IKM

No.	Kegiatan	Pelaksana				Mutu Baku			Keterangan
		Kepala BP2T	Kabid DPP	Petugas IKM	Masyarakat	Kelengkapan	Waktu	Output	
1	Menetapkan bahwa uji validitas dan reliabilitas kuesioner IKM dilakukan setiap satu tahun sekali pada awal tahun.						30 Menit	Disposisi	
2	Memerintahkan petugas IKM untuk menguji validitas dan reliabilitas kuesioner IKM.					KSR	30 Menit	Disposisi	
3	Melakukan uji validitas dan reliabilitas kuesioner IKM dengan menyebarkan kuesioner tersebut kepada masyarakat.					KSR	10 Hari	KSR disebar	Min. 30 responden
4	Mengisi kuesioner IKM tersebut.					KSR	10 Hari	KSR terisi	
5	Menerima kuesioner IKM yang sudah diisi masyarakat.					KSR	30 Menit	KSR diterima	SOP-PR
6	Melakukan tabulasi data dari kuesioner IKM yang sudah terkumpul.					Kumpulan KSR	1 Hari	Data KSR	
7	Melakukan analisis validitas dan reliabilitas kuesioner IKM.					Data KSR	2 Hari	Hasil analisis KSR	
8	Memperbaiki kuesioner IKM.					KSR	5 Hari	Perbaikan KSR	
9	Menetapkan kuesioner IKM yang sudah memenuhi kriteria valid dan reliabel.					Hasil analisis KSR	1 Hari	KSR-IKM	

14.3 Penyebaran Kuesioner, Perhitungan, dan Pelaporan IKM Setiap Periode

No.	Kegiatan	Pelaksana				Mutu Baku			Keterangan
		Kepala BP2T	Kabid DPP	Petugas IKM	Masyarakat	Kelengkapan	Waktu	Output	
1	Memerintahkan Kabid DPP untuk melakukan survei pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM).						10 Menit	SK	
2	Menetapkan desain pengumpulan data (sampel) untuk survei pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM).						3 Hari	DPD	
3	Mengumpulkan data dengan cara menyebarkan kuesioner IKM sesuai dengan desain pengumpulan data (sampel) yang sudah ditetapkan oleh Kabid DPP.					DP	10 Hari	KSR-IKM disebar	
4	Mengisi kuesioner IKM tersebut.					KSR-IKM	10 Hari	KSR-IKM terisi	
5	Menerima kuesioner yang sudah diisi oleh masyarakat.					KSR-IKM	10 Hari	KSR-IKM diterima	SOP-PR
6	Melakukan tabulasi data.					Kumpulan KSR	5 Hari	Data IKM	
7	Mengolah dan menganalisis data IKM.					Data IKM	3 Hari	Hasil IKM	

8	Membuat matriks <i>importance performance analysis</i> (IPA).				Data IKM	2 Hari	Matriks IPA
9	Membuat laporan hasil pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat, dan melaporkannya kepada Kabid DPP.				Hasil IKM & matriks IPA	3 Hari	Laporan hasil IKM
10	Memeriksa laporan tersebut.				Laporan hasil IKM	1 Hari	Laporan diterima
11	Menyampaikan laporan survei pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat kepada Kepala BPZT.				Laporan hasil IKM	1 Hari	Laporan diterima
12	Mengumumkan hasil tersebut ke publik sesuai peraturan yang berlaku.				Laporan hasil IKM	1 Hari	Hasil IKM diumumkan
13	Menerima laporan survei pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat.				Laporan hasil IKM	1 Hari	Menerima laporan

Keterangan:

SK = surat tugas; DO_IKM= definisi operasional dari informasi-informasi yang ingin dicari dalam pengukuran IKM; KSR = kuesioner IKM yang belum teruji validitas dan reliabilitas; KSR-IKM = kuesioner IKM yang sudah teruji validitas dan reliabilitas; DPD = desain pengumpulan data (DPD); AK = agenda kerja; DP = disposisi; IAK = informasi anteseden kepuasan masyarakat; KSR = kuesioner; SOP-PR = SOP pengendalian rekaman.

LAMPIRAN 4. DATA UNTUK LATIHAN PRAKTEK PENGUKURAN IKM PLUS

Data dalam buku ini dapat Anda unduh di:

- 1) https://www.4shared.com/rar/wVYSyhIZca/IKM_PLus.html
- 2) <http://www.mediafire.com/file/ua0suwzz93zxcl4/IKM+PLus.rar>
- 3) <http://jmp.sh/Gq1Ue3n>

Software SPSS for student dapat Anda unduh pada:

- 1) <https://www.4shared.com/file/J9yoUBk5ei/SPSS.html>
- 2) <http://www.mediafire.com/file/xgbju8xyeg4rqh1/SPSS.msi>
- 3) <http://jmp.sh/gW4vYmz>

CATATAN :

Jika terdapat salah satu *link* diatas rusak Anda dapat menghubungi kami ke gede_tok@yahoo.co.id

INDEKS

- ACSI, 5, 35, 38–39, 63–67, 79, 88–89, 92–94
- Analisis, 10, 27–28, 30–31, 55–58, 60, 84, 91, 97, 99, 123–129, 136–138, 140, 156–157, 166, 168–169, 171–175, 178, 205, 214, 216
- Alpha, 124, 127–129, 168–169
- Business to business (B2B), 58
- Citra, 5–6, 9, 32, 39, 43, 66, 70, 81–84, 89, 91, 95–97, 104–106, 121, 162–163, 166, 168–169, 172–173, 178
- Data, 10, 17, 27–28, 30, 58–60, 64, 94, 96–97, 99, 117, 121–125, 128, 130–131, 133–136, 142–144, 150–151, 156–159, 161, 169, 171–175, 195, 212–214, 216
- Dimensi, 6, 33, 39, 62, 66, 72–74, 88, 91, 98, 102, 104, 107–111, 113–115, 167–169, 175–180
- ECSI, 35, 38–39, 63–66, 68, 79, 84, 92–93
- Ghost Shopping, 57
- Harga, 5–6, 9, 32, 39, 43, 66, 70, 81–84, 89, 91, 96–97, 104–106, 119–120, 162–163, 168–169, 172–173, 178
- Empiris, 9, 11, 19, 21, 71, 74, 76, 83–84
- Faktor, 5–6, 9, 23, 32–33, 39–40, 66, 69–70, 74, 76, 78, 84–86, 90–91, 94, 104–105, 131, 137, 153, 166, 168–169, 178–179
- IKM Plus, 5–6, 8–11, 37–41, 43, 86, 88–91, 93–94, 96–100, 102, 104–105, 107–108, 116–120, 122–124, 128, 130–131, 134–137, 154–158, 162, 165–166, 168–169, 171, 181–183, 209–210, 216–217
- Indeks, 1, 4, 8, 18, 23–24, 31, 39–40, 90–93, 136–137, 158, 161–162, 171–178, 209–210, 212–214, 211
- Importance Performance Analisis* (IPA), 84–85, 137–140, 144, 152, 178–180

Indikator, 6-7, 18, 25, 32-33, 38,
 40-41, 51, 64-65, 84, 88-89,
 91-92, 94-97, 102, 104-109,
 111, 113-115, 118-120,
 124-125, 127-130, 136-143,
 146, 152-154, 162, 168,
 171-177, 216
 Interpretasi, 29, 70, 83, 92-93, 127,
 129, 137, 140, 152, 168,
 171-177
 Kebijakan, 3, 12-13, 17, 37, 40, 84,
 96, 121, 155
 Kinerja, 3-4, 6, 9, 13, 15-16,
 18-19, 23, 29-31, 34-37,
 40-41, 43, 52-53, 55-56, 58,
 61-62, 64, 68-73, 84-86,
 88-89, 91-93, 105, 112-113,
 120-121, 137-139, 142-143,
 145-147, 152-154, 159, 162,
 166, 171-181, 183-184, 201,
 207, 215-216
 Konversi, 29, 31, 92-93, 137,
 171-177
 Kepercayaan, 14, 19-20, 23, 110,
 135, 165, 170
 Kepentingan, 6, 9, 43-45, 47,
 84-85, 101, 109, 138-141,
 143, 145-146, 149, 164, 166,
 168-169, 171-180, 195, 208
 Keluhan, 22, 33-34, 55-56, 63
 Kepuasan, 1, 3-11, 16-24, 31-35,
 37-40, 43, 49-54, 58-66, 68,
 71, 74-77, 82-94, 96-97,
 99-105, 111, 116-120,
 122-123, 128, 130-131, 134,
 136-138, 153-159, 161-162,
 165-166, 168-169, 171-172,
 178, 181-183, 185, 209-210,
 212-216
 Ketidakpuasan, 69, 71, 83
 Komitmen, 20, 186
 Kualitas Pelayanan, 2-7, 9, 13,
 17-19, 29, 32-34, 36, 38-39,
 43, 65, 70-74, 89-91, 96-98,
 102, 104-105, 107-115, 121,
 144, 146, 152-153, 161-162,
 167-169, 172, 175, 178-180,
 185, 204, 215
 Kuesioner, 10, 23, 29-30, 59-61,
 94, 96-97, 99, 102, 116-119,
 121-124, 127, 129-131, 136,
 157, 165-166, 168-169,
 213-214, 216
 Masyarakat, 1, 2-5, 7-16, 17-27,
 31-41, 43-45, 48-50, 58, 62,
 66, 72-78, 82-84, 87-91,
 93-94, 96-97, 99-107,
 116-122, 124, 127-128,
 131, 135-137, 153, 159-163,
 165-169, 171-175, 178-183,
 209-210, 212-217
 Manajemen, 3, 7, 13, 15, 44, 48, 50,
 89, 103, 123, 183, 187
 Model, 5-6, 9, 65-67, 69, 84,
 88-89, 92-93, 102, 108,
 110-115, 128
 Matriks, 10, 97, 99, 137-140,
 143-144, 150, 152, 157,
 178-180, 214, 216
 Nilai, 3, 5-6, 9, 12, 18-19, 27-29,
 31-33, 35-41, 45, 52-53, 57,
 59, 62, 65-66, 68-77, 80-81,
 83, 85, 89, 91-93, 96-97,
 104-107, 115-120, 122, 124,

127, 129–130, 135–139,
141–143, 147, 149, 161–163,
167–170, 174–175, 179, 203,
206, 208, 216
NCSB, 5, 34, 38, 63–67, 74, 88–89,
92–93

Operasionalisasi, 49, 109, 111,
113–115, 162, 165

Organisasi, 6–7, 10, 12–13, 15, 20,
32, 34, 36, 38, 50–51, 55–58,
61–62, 64–65, 78, 82–86, 89,
93, 100, 102, 108, 116, 132,
152, 160, 181–183, 186–188,
191, 193–195, 197–198,
202–207, 210–212

Prosedur, 10, 15, 25, 30, 57, 83,
112, 132–134, 181–189,
191–210, 268

Program, 3–10, 12–14, 16, 73, 81,
97, 99–100, 102, 104, 114–
116, 122–123, 140, 156–159,
162, 169, 208, 215–216

Pengungkit, 5–6, 9, 39–40, 66,
70, 89–91, 94, 104–105,
168–169, 172, 175, 178, 212,
216

Pengukuran, 3–11, 16–19, 23–25,
27–28, 30–39, 41, 43, 49, 51,
55, 59–66, 70–71, 73–77,
79, 81, 84, 87–94, 96–111,
113–116, 118–120, 122, 124,
127, 131, 134–137, 154–159,
161–162, 165–166, 168–169,
171–174, 181–183, 195,
209–210, 212–217

Pengorbanan, 5–6, 9, 32, 39, 43,
65, 70, 76, 89–90, 96–97,
104–106, 119–120, 161–163,
166, 168–169, 174, 179

Peraturan, 2, 4–5, 9, 11–13, 15–19,
23–27, 38, 45–47, 50, 56–57,
89, 160, 182, 184–185, 187,
191

Pemasaran, 22–23, 50, 65, 76, 78,
81

Pemerintah, 1–5, 8–21, 23–25,
30–32, 35–38, 40–51, 56–57,
61, 72–78, 82, 84–85, 87–88,
90–91, 93, 96–97, 100–110,
112, 114, 116–119, 121–122,
130–131, 134–139, 154–155,
158–165, 181–186, 191–192,
195–196, 198, 202, 205, 209–
210, 212–213, 215–216

Pelanggan, 5–9, 20–24, 32–34,
38–41, 43, 45, 48–89, 93–94,
97–98, 103–105, 108–120,
123, 131–132, 134, 137–138,
164–165, 194, 204, 216

Pengolahan, 10, 97, 99, 123,
136–137, 156–157, 171–176,
200, 216

Pelayanan Publik, 1–9, 13, 16–25,
35, 40, 43–50, 56–57, 71–79,
82–83, 89, 96–98, 101–102,
104–107, 118, 120–121,
135–136, 146, 154, 159, 160,
163, 181, 215–216

Persepsi Pelanggan, 54, 71, 74–75,
85, 123, 138

Pimpinan, 7, 18, 40, 49, 90, 102,
154–155, 183, 185, 196,
206–207

Prinsip, 5–6, 10, 13, 15, 25, 27,
91–93, 181, 184–185,
205–206, 208

Proses, 2, 9, 12, 15, 17, 30, 36,
51–54, 57, 59–60, 69–71,
73–74, 77–78, 83, 96, 99–
100, 111–112, 130, 157–170,
181–183, 186–189, 192,
194–195, 199–202, 204–208,
210–211

Reformasi Birokrasi, 1–5, 8, 12–17,
19, 23, 56–57, 158, 182,
184–185, 187, 197, 195, 202,
207, 209–210, 215

Reliabilitas, 10, 64–65, 97, 99, 114,
122–124, 129–130, 156–157,
166, 168–169, 213–216

Standar, 2, 48–50, 52, 56, 59,
68–69, 71, 89, 115, 182–186,
197–201, 204–207, 209, 211

Sampel, 59–61, 97, 123, 130–136,
156–157, 169–171, 214

SCSB, 5, 35, 38–39, 63–66, 88–89,
92–94

Signifikan, 76, 78–79, 127, 166, 168

SPSS, 123–129, 140–141, 143–151

Survei, 2, 4, 18–19, 23, 27–28, 37,
58–61, 63, 89, 94–96, 119,
123, 130, 132–133, 135,
203–204, 212, 214

Teoretis, 9, 11, 19, 31, 50, 64, 71, 84

Teknik, 4–5, 8–9, 23, 27, 51, 59–63,
84–85, 131–134, 137–138,
169, 178, 203–205

Undang-undang, 1–2, 9, 13, 15, 17,
25, 44–48, 101, 159–160,
199, 211, 215

Validitas, 10, 38, 64–65, 97, 99, 114,
122–125, 127, 130, 156–157,
166, 168–169, 213, 216

Wawancara, 23, 27, 58–60, 203–204

Wourd of Mouth (WOM), 21–22

BIODATA PENULIS



I Gede Mahatma Yuda Bakti, S.E., M.S.M. adalah peneliti Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) dengan kepakaran di bidang bisnis dan manajemen. Ia menyelesaikan pendidikan Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen Pemasaran di Universitas Jenderal Soedirman (2009). Pendidikan S2 diselesaikan di Universitas Indonesia di bidang Ilmu Manajemen Pemasaran pada tahun 2015. Saat ini ia bekerja sebagai peneliti di Pusat Penelitian Sistem Mutu dan Teknologi Pengujian (P2SMTP

- LIPI) dengan kelompok penelitian Manajemen Mutu. Disamping sebagai peneliti, ia juga aktif sebagai instruktur/pengajar bidang manajemen bisnis dan kualitas. Mulai tahun 2015 sampai sekarang, ia juga menjabat sebagai ketua redaksi Quality Management Magazine (QMM).

Sebagai seorang peneliti, ia telah memfokuskan diri untuk mengkaji persoalan-persoalan yang berhubungan dengan persepsi pelanggan terkait dengan kualitas, kepuasan pelanggan, dan sistem manajemen berbasis standar. Selama ini, ia telah menghasilkan karya tulis ilmiah yang diterbitkan di beragam jurnal nasional dan internasional, seperti *International Journal of Quality and Reliability Management*, *International Journal of Quality and Service Sciences*, dan *International Journal of Productivity and Performance Management*. Pada tahun 2015, ia menjadi salah satu top 1000 ilmuwan Indonesia versi *Webometric*.



Sik Sumaedi adalah Peneliti Madya Bidang Manajemen dan Bisnis pada Pusat Penelitian Sistem Mutu dan Teknologi Pengujian (P2SMTP) LIPI. Sik memperoleh gelar sarjananya dari Departemen Teknik Industri Universitas Indonesia dan gelar masternya dari Program Pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Indonesia.

Sebagai seorang peneliti, Sik Sumaedi memfokuskan diri untuk mengkaji persoalan-persoalan yang berhubungan dengan persepsi pelanggan terhadap kualitas dan sistem manajemen berbasis standar. Hasil karya tulis ilmiah Sik telah diterbitkan pada beragam jurnal nasional dan internasional, seperti *International Journal of Quality and Reliability Management*, *International Journal of Quality and Service Sciences*, dan *International Journal of Productivity and Performance Management*. Pada tahun 2015, ia terpilih sebagai salah satu top 1.000 ilmuwan Indonesia versi *Webometric*. Selain itu, ia bersama tiga personel P2SMTP LIPI lainnya juga berhasil mengembangkan *software e-quality management system* yang diberi nama SEMAR dan telah terdaftar Hak Kekayaan Intelektual (HKI)-nya.

Selain sebagai peneliti, Sik juga aktif memberikan bimbingan konsultasi dan pelatihan sistem manajemen berbasis standar dan penanganan keluhan pelanggan serta pengukuran kepuasan pelanggan. Ia telah membantu beragam organisasi untuk menerapkan sistem manajemen berbasis standar, baik organisasi pemerintahan maupun swasta.

IKM PLUS

Teknik Pengukuran Kepuasan Masyarakat untuk Mendukung
Reformasi Birokrasi Instansi Pelayanan Publik

Instansi pemerintah sedang dalam kondisi siaga. Semakin gencarnya gerakan revolusi mental dan reformasi birokrasi memaksa instansi pemerintah untuk tak punya pilihan lain selain terus berbenah diri untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Tujuan utamanya, masyarakat harus bisa merasakan kinerja instansi pemerintah yang benar-benar melayani. Oleh karena itu, umpan balik dari masyarakat adalah suatu informasi yang sangat berharga bagi instansi pemerintah dalam mengukur tingkat kerjanya.

Buku ini akan membantu instansi pemerintah dalam melaksanakan survei tingkat kepuasan masyarakat melalui suatu metode pengukuran yang detail, jelas, dan mudah dipahami serta diterapkan. Metode pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) Plus juga memiliki nilai 'plus' yang tidak dapat ditemukan pada metode sejenis. Pembaca akan dipandu langkah demi langkah melaksanakan metode pengukuran IKM Plus, ditambah dengan penjelasan yang sangat berguna di setiap tahapan.

Bagi Anda yang berkecimpung di dunia pelayanan publik, buku ini adalah suatu aset berharga dalam membantu instansi Anda menghadapi era baru birokrasi yang melayani.



Distributor:

Yayasan Obor Indonesia
Jl. Plaju No. 10 Jakarta 10230
Telp. (021) 319 26978, 392 0114
Faks. (021) 319 24488
E-mail: yayasan_obor@cbn.net.id

LIPI Press

ISBN 978-979-799-874-5



9 789797 998745